

PERSONNALITÉ ET DISCIPLINE

DANS L'ORGANISATION DES PROFESSIONS

THÈSE POUR LE DOCTORAT

présentée et soutenue le 5 Décembre 1938, à 14 h.

PAR

MAURICE JOLY

Président : M. Roger PICARD, professeur.

Suffragants { MM. OUALID, professeur.
DOLLEANS, professeur.

PARIS

LIBRAIRIE TECHNIQUE ET ÉCONOMIQUE

3, RUE SOUFFLOT

1938



PERSONNALITÉ ET DISCIPLINE
DANS L'ORGANISATION DES PROFESSIONS

La Faculté n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

PERSONNALITÉ ET DISCIPLINE

DANS L'ORGANISATION DES PROFESSIONS

THÈSE POUR LE DOCTORAT

présentée et soutenue le 5 Décembre 1938, à 14 h.

PAR

MAURICE JOLY

Président : M. Roger PICARD, professeur.

Suffragants { MM. OUALID, *professeur.*
DOLLEANS, *professeur.*

PARIS

LIBRAIRIE TECHNIQUE ET ÉCONOMIQUE

3, RUE SOUFFLOT

1938



« Le malheur... est qu'il en va des peuples comme d'Arlequin et de Gilles à la foire. Leur habit est d'ordinaire ou trop lâche ou trop serré, inconmode, ridicule, miteux, couvert de taches et tout grouillant de vermine. On y peut remédier en le secouant avec prudence et en y portant çà et là l'aiguille et au besoin les ciseaux très délicatement, pour n'avoir pas à faire les frais d'un autre aussi mauvais, mais sans s'obstiner non plus à garder l'ancien après que le corps a changé de forme avec l'âge. »

ANATOLE FRANCE.

Les opinions de M. Jérôme Coignard.

PERSONNALITÉ ET DISCIPLINE

DANS

L'ORGANISATION DES PROFESSIONS

INTRODUCTION

I. — EN FACE D'UNE ÉCONOMIE SANS DOCTRINE.

1^o *L'évolution économique étrangère.* — En dépit de la pénétration profonde des idées libérales au XIX^e siècle, les peuples avaient toujours hésité à confier entièrement leur existence à la solidarité économique internationale. N'osant pas se spécialiser complètement, ils n'avaient jamais ouvert sans réserves leurs marchés à l'étranger, et l'intensité des échanges n'avait jamais été suffisante pour réaliser ce nivellement des prix et cet équilibre des forces, qu'escomptait l'optimisme de la doctrine. La guerre de 1914, en obligeant les peuples à se replier sur eux-mêmes, vint justifier les craintes des gouvernements. La concurrence, réduite aux marchés intérieurs s'avéra d'abord impuissante à freiner dans tous les cas la hausse des prix et à protéger les consommateurs puis, les hostilités terminées, lorsque les équipements industriels des pays reconstruits furent remis en ordre de marche, elle se révéla ruineuse pour beaucoup de producteurs.

Chez les ouvriers, les conséquences de l'inégalité sociale ayant pris un caractère d'acuité particulière, le terrain se

trouva préparé pour le développement des doctrines collectivistes. Dès 1917, la Russie, rompant avec toute tradition, tentait l'expérience d'un régime entièrement nouveau et appliquait point par point un plan théorique de structure sociale.

En même temps, parmi les industriels, une certaine désaffection se manifestait à l'égard d'une liberté pleine de risques et beaucoup acceptaient des états une restriction de leur autonomie, un début de fonctionnarisation en compensation d'une plus grande sécurité. L'Italie, l'Allemagne, le Portugal, avec des modalités diverses, substituaient à l'ancienne initiative individuelle, une économie concertée sous l'égide de gouvernements pleins de foi dans des formules nettement établies, et sachant communiquer leur enthousiasme, par une propagande des plus intenses.

2° *L'évolution lente de la France.* — Pendant ce temps des pays, peut-être moins durement éprouvés, la France en particulier, évoluaient lentement vers des solutions incertaines. C'étaient ceux auxquels d'importantes richesses naturelles permettaient de temporiser. Conscients de la nécessité de réformes profondes, ils ne sont pas moins inquiets du prix auquel leurs voisins obtiennent des résultats sur lesquels il est encore trop tôt pour porter des jugements. Ils appréhendent également des solutions entièrement nouvelles, un confort relatif émoussant en eux l'esprit d'aventure. Plus que tout autre, la France semble chercher à ses difficultés des solutions absolument empiriques et dépourvues d'idées directrices. Il est pourtant indéniable que des transformations profondes ont eu lieu en dépit de cet opportunisme.

3° *Rôle croissant des associations.* — En effet, partie du

régime de la loi Le Chapelier, nous la voyons aujourd'hui tenir le plus grand compte des associations professionnelles. Tolérés d'abord, puis légalement reconnus, les syndicats ouvriers et patronaux ont fini par être considérés comme indispensables à l'équilibre des rapports sociaux. En principe les individus sont libres, ils peuvent ne pas adhérer ; ce ne sont pas les syndicats qui ont le pouvoir légal d'imposer les salaires ; ce n'est pas non plus le Gouvernement qui ne se considère pas, jusqu'à nouvel ordre comme le patron unique, mais il se réserve d'étendre les contrats syndicaux aux non-contractants. Un ouvrier peut avoir trois situations, il peut percevoir un salaire qu'il a lui-même débattu, ou que son syndicat a négocié pour lui ou que l'État lui attribue d'autorité.

Quant aux associations de producteurs, elles aussi se sont fait place en dépit de l'hostilité primitive. Durement traitées par la loi, elles ont petit à petit obtenu l'indulgence de la justice, puis du législateur, qui s'est offert à les prendre dans certains cas sous sa protection, à sanctionner leurs décisions.

Comme l'ouvrier, le producteur peut être plus ou moins protégé. Il peut se trouver seul responsable de ses conditions de travail et de vente, il peut adhérer à une entente libre, il peut être soumis d'office à des règles obligatoires.

4° *Juxtaposition de régimes économiques différents.* — Dans l'état actuel des choses tous les régimes économiques semblent fonctionner simultanément, variant d'une profession à l'autre, d'un point à l'autre du territoire. Un grand nombre d'entreprises vivent librement avec des employés qu'elles rétribuent à leur gré. D'autres, engagées dans des conventions collectives et des ententes, vendent

à des cours forcés, des marchandises établies dans des conditions immuables, et sans possibilité de pouvoir transformer leurs installations sans en demander l'autorisation, d'autres enfin travaillent sous le contrôle du Gouvernement et ne sont plus que des agents d'exécution. Entre ces trois types caractéristiques existe toute une gamme des plus libres aux plus étatisés.

On a couru au plus pressé, on a reculé devant les solutions d'ensemble, on a légiféré sur des cas d'espèces, le plus souvent on s'est contenté de légaliser un état de fait.

5° *Rencontre de trois doctrines.* — Cette situation est le résultat d'un compromis plus ou moins stable entre trois doctrines fondamentales qui se partagent l'opinion.

Toutes les fois qu'une branche d'activité apparaît particulièrement propice à son application, chaque doctrine tente de s'y installer ou de s'y maintenir. Chacune obtient qu'on lui concède la place là où elle est le plus à son aise.

Le libéralisme retranché dans la petite industrie ne recule que très lentement. Le corporatisme cherche à s'implanter dans l'agriculture où les conditions de travail rendent une réussite moins difficile qu'ailleurs.

Et le socialisme, introduit sous des motifs politiques se tourne vers les usines de guerre et en général vers les grosses affaires très concentrées.

Mais allant plus loin que ce partage matériel, il faut admettre qu'un compromis est peut-être utile et réalisable entre les principes mêmes des doctrines. Pour cela, il importe au préalable de reprendre succinctement pour chacune d'elles deux points : quel mobile humain lui assure son dynamisme, quelles conditions sont requises pour que ce ressort puisse fonctionner utilement.

II. — LE LIBÉRALISME.

1^o *Son ressort fondamental, l'intérêt personnel.* — Les libéraux avaient cru voir un parallélisme naturel entre l'intérêt particulier et l'intérêt général, ou plutôt ils envisageaient ce dernier comme réalisé par un équilibre des intérêts particuliers constamment détruit et constamment rétabli.

Pour détruire l'équilibre à son profit, chacun tentait de développer son utilité économique et recevait en contrepartie de son effort le produit de celui des autres. De telle sorte que, devenant toujours plus riche par rapport à lui-même, il restait à égalité avec ses semblables. Le producteur constamment tendu vers l'idée de produire plus et mieux pour gagner davantage, bénéficiait en tant que consommateur de l'amélioration de la technique et de la baisse des prix qui résultait de la concurrence. Adam Smith qui devait mettre particulièrement en lumière le rôle de ce facteur, écrivait à ce sujet ces lignes qui sont devenues classiques :

« Chaque individu met sans cesse tous ses efforts à chercher, pour tout le capital dont il peut disposer, l'emploi le plus avantageux : il est bien vrai que c'est son propre bénéfice qu'il a en vue et non celui de la Société ; mais, les soins qu'il se donne pour trouver un avantage personnel le conduisent naturellement ou plutôt nécessairement, à préférer précisément ce genre d'emploi même qui se trouve être le plus avantageux à la Société ¹. »

Si l'on peut aujourd'hui considérer comme bien optimistes les résultats qu'Adam Smith escomptait de son

1. Adam Smith. *Richesse des Nations*, p. 54, § 3.

action, il faut reconnaître que ce ressort offrait des garanties rares d'efficacité, uniques même probablement. Ainsi l'intérêt qu'il peut y avoir à le tenir toujours tendu étant la préoccupation fondamentale de cet ouvrage, il importe de préciser ses grands avantages : automatisme, universalité, puissance.

2° *Caractère d'automatisme.* — A la différence des mobiles d'action des autres doctrines, celui du libéralisme ne fait pas appel au cœur, pas même à l'intelligence, mais à l'instinct. Peu importe les idées acquises, la formation reçue, la tournure d'esprit, l'intérêt personnel joue de lui-même.

Il n'exige l'adhésion à aucune croyance, la soumission à aucune morale, la recherche d'aucun but lointain. Aucun raisonnement n'est nécessaire à son éclosion, aucune propagande ne conditionne son développement ni sa mise en œuvre, il agit automatiquement, il est toujours prêt à agir.

« Tout en ne cherchant que son intérêt personnel, écrit « encore Adam Smith, il (l'entrepreneur) travaille souvent « d'une manière bien plus efficace pour l'intérêt de la « Société que s'il avait réellement pour but d'y travailler. « Je n'ai jamais vu que ceux qui aspiraient dans leurs « entreprises de commerce, à travailler pour le bien général, aient fait beaucoup de bonnes choses. Il est vrai que « cette belle passion n'est pas très commune parmi les « marchands et qu'il ne faudrait pas de longs discours pour « les en guérir ¹. »

En effet non seulement l'intérêt égoïste n'est le fruit d'aucune préparation artificielle, mais il est universellement répandu.

3° *Caractère d'universalité.* — On le retrouve sous les

1. Adam Smith. *Ibid.*, p. 59.

formes les plus nuancées, les plus diverses, mais il existe chez tous les individus. Il est l'expression même de l'instinct de conservation. S'il peut être moralement mauvais chez certains hommes, il n'est pas pour autant inconciliable avec les éthiques les plus sévères, à l'exception de l'ascétisme systématique.

Il est légitime de désirer posséder, pour soi-même, et plus encore pour sa famille et en admettant même que la morale réprouve l'obéissance aveugle à cet instinct, il n'en reste pas moins qu'il faut un effort pour le vaincre, et qu'on est plus sûr de le trouver chez tous, que de trouver les forces nécessaires pour le contenir. Libre ou non, il existe toujours à l'état latent, et en fondant sur lui un système économique on est certain de trouver en tout homme un élément actif du mécanisme, pourvu qu'il n'ait pas renoncé à la vie.

« Remarquons, dit Bastiat, que l'homme est organisé de telle façon qu'il recherche la satisfaction et évite la peine ; c'est de là, j'en conviens, que naissent tous les maux sociaux, la guerre, l'esclavage, le monopole, le privilège : mais c'est de là aussi que viennent tous les biens, puisque la satisfaction des besoins et la répugnance pour la douleur sont les mobiles de l'homme¹. »

4^o *Caractère de puissance.* — Par ce fait même qu'il tient au plus profond de l'homme, non seulement l'intérêt personnel exerce une action certaine sur les décisions des hommes, mais il est capable de lui insuffler une énergie considérable. Particulièrement lorsqu'il se concrétise sous la forme d'un enjeu important, grossi par la perspective toujours présente d'un échec plus ou moins catastrophique. Et si certains hommes d'affaires parviennent à un degré d'acti-

1. Bastiat. « Harmonies économiques ». *Œuvres complètes*, p. 6, p. 26.

tivité extraordinaire c'est qu'ils sont pris en permanence dans le dilemme de la fortune ou de la faillite.

« Toute entreprise suppose une croyance, une foi, et celui qui entreprend, loin d'être ce sec rationaliste que l'on se plaît souvent à se figurer doit à l'inverse être imprégné d'un certain mysticisme...

L'entrepreneur avant tout est un croyant qu'anime une véritable passion ¹. »

Toutefois, si ce ressort de l'intérêt personnel est doué d'une grande puissance, il ne l'exerce utilement de lui-même que dans un cadre déterminé.

5° *Le cadre indispensable du libéralisme : des marchés larges.* — C'est en effet la loi des grands nombres et elle seule qui permet un jeu normal de l'offre et de la demande. Pour qu'un acheteur puisse trouver à un cours acceptable un produit de première nécessité, il faut qu'un grand nombre de vendeurs présents simultanément, se disputent l'avantage de traiter avec lui. Pour qu'à leur tour, ils reçoivent une rémunération équitable, il est indispensable que d'autres acheteurs soient susceptibles de surenchérir au besoin sur les offres du premier.

Et pratiquement, il ne suffit pas de deux ou plusieurs concurrents, mais un grand nombre est indispensable, car il ne peut s'établir un cours d'une stabilité relative que si aucun élément en présence n'est capable par sa fantaisie de le faire varier sensiblement. Le prix, qui concrétise la moyenne des estimations, doit être établi sur un nombre de transactions assez étendu pour que les anomalies individuelles ne soient passusceptibles de l'influencer sensiblement.

1. Jacques Gascuel. « Détérioration du profit et production capitaliste ». *Revue des études coopératives*, nov.-déc. 1937, p. 25.

Or, ces conditions sont de plus en plus rarement réalisées à l'époque actuelle.

6° *Disparition de ces conditions.* — La concentration des capitaux et des entreprises a réduit le nombre des participants au marché, en même temps qu'elle les a rendus plus puissants. Dans bien des cas, l'une des parties n'ayant en face d'elle qu'une quantité très restreinte de concurrents, il lui est presque impossible de refuser de contracter avec l'un d'eux, sous peine de ne pouvoir jamais parvenir à traiter.

Sur le marché de la main-d'œuvre par exemple, un cas particulièrement caractéristique est celui de certaines usines, installées dans des villages de peu d'importance, dont elles occupent la presque totalité de la population. L'ouvrier n'a guère d'autres ressources que de travailler là, et si une baisse de salaire entraînait une désaffection à l'égard de l'employeur, aucun autre ne serait en mesure de résorber l'excès d'offre ainsi créé. Le progrès technique a sans doute permis en compensation, une plus grande facilité d'émigration de place à place, mais elle ne suffit pas pour redonner à un marché régional la souplesse que pourrait avoir un marché local composé d'une multitude de petites entreprises.

A des degrés très divers le même phénomène s'est produit dans tous les domaines, et au fur et à mesure que les marchés se rétrécissaient les influences personnelles s'y faisaient sentir davantage. Les grands mouvements d'offre et de demande cessant d'être soumis à des lois sociologiques à peu près constantes, obéissaient à des mobiles psychologiques impossibles à prévoir.

Finalement l'équilibre fut rompu entre les puissances

économiques en présence. Si bien que certaines d'entre elles s'assurèrent en fait la maîtrise absolue sur le plan local, régional ou national de tel ou tel cours, prix de gros, prix de détails, ou salaires. Le résultat fut une disproportion excessive entre la valeur même des individus et leur valeur économique, et c'est pourquoi d'autres doctrines connurent un si grand succès auprès de ceux qu'inquiétait la persistance et peut-être l'aggravation des inégalités sociales.

III. — LE SOCIALISME

1° *Son ressort, la mystique de classe.* — Il est en fait bien peu d'auteurs qui aient donné une théorie complète du fonctionnement d'un socialisme positif. Si l'on fait exception de certains utopistes qui ont exposé la vision qu'ils pouvaient avoir d'un monde complètement nouveau, on trouve rarement dans la doctrine un exposé net des facteurs susceptibles d'assurer à ce régime un fonctionnement régulier et durable.

Qu'il s'agisse d'un socialisme d'état à tendance modérée ou d'un collectivisme total, il consiste toujours en un système « légal », en un certain nombre de dispositions prises par l'autorité, dans un sens déterminé et destinées à assurer l'état de choses désiré. Il est un but, plus qu'un moyen. Il est plutôt une conception nouvelle de l'intérêt général, qu'un procédé pour y parvenir.

C'est à l'état qu'incombera toujours en dernier ressort la charge de réaliser cet idéal par voie d'autorité. Pourquoi alors peut-on penser que le gouvernement s'y emploiera avec succès ? Uniquement parce qu'on le suppose imbu de la mystique de classe, dévoué sans limite et avec intelligence à la cause ouvrière. C'est dire que l'économique se

trouve indissolublement lié au politique avec tout ce qu'il comporte d'instabilité, d'aléas, d'opportunisme.

C'est peut-être demander beaucoup à l'enthousiasme, que d'en faire le gardien d'un régime de justice. Il naît dans les périodes de crise, il est un animateur incomparable pour les redressements rapides, pour les transformations révolutionnaires ; il s'éteint quand le mal est réparé. Une fois instauré le régime recherché, il n'est guère capable de le conserver longtemps, son caractère passionné le rendant inconciliable avec l'idée d'équilibre et de continuité.

Certes une propagande active peut l'entretenir dans les esprits, mais il faut l'alimenter par des victoires successives et publicitaires possibles parfois sur le plan politique, mais difficiles à multiplier en matière économique. La solidarité de classe s'émousse, quand la vie est moins dure, et les questions personnelles reprennent vite leur acuité quand les dangers collectifs se font moins menaçants.

Nous ne retrouvons dans l'esprit de classe aucune des qualités qu'offrait, dans le libéralisme, le mobile de l'intérêt personnel.

Il n'en a pas l'automatisme, car il ne suffit pas aux gouvernants d'être imprégnés de lui, mais il leur faut encore une intelligence très sûre qui les guide dans leurs décisions.

Il n'en a pas l'universalité. Il est bien évident que tant qu'il restera deux classes dans un pays, les possibilités de l'une seront toujours limitées par la force de résistance de l'autre, et que le jour où il n'en resterait qu'une, la solidarité ne serait plus qu'une sorte de patriotisme mal défini.

Il n'en a pas nécessairement la puissance. A l'état naturel, il n'est guère qu'une jalousie plus ou moins vague, ou une camaraderie plus ou moins durable. Il ne peut devenir une force considérable qu'à la condition, qu'on l'attise

systématiquement et sans cesse. Et même bien entretenu, rien ne prouve qu'il ne puisse pas finir par se lasser, surtout si les revendications que l'on fait naître viennent un jour à être satisfaites.

D'ailleurs le socialisme comme le libéralisme suppose un cadre, un stade bien défini dans l'évolution de la technique.

2° *Le cadre indispensable du socialisme, une concentration très poussée.* — A l'inverse du libéralisme dont la concentration faussait le mécanisme, le socialisme ne peut se passer d'elle. Sans doute peut-on concevoir l'application de mesures inspirées par l'esprit socialiste, dans un pays de petite industrie et de petit commerce ; mais l'étatisme complet auquel tend la doctrine n'est réellement possible qu'au moment où chaque branche d'activité possède une certaine analogie avec un service administratif, c'est-à-dire lorsque tous les renseignements et toutes les demandes aboutissent à une tête d'où partent tous les ordres. Cela ne peut se produire qu'au moment où, grâce à leurs moyens techniques ou financiers, certaines entreprises ont pu réaliser un monopole de fait ou constituer un trust.

Dans l'état actuel des choses, en France en particulier, cela ne se produit guère qu'assez rarement.

Il n'est pas interdit de penser avec Marx, que le libéralisme en amenant les capitaux à se grouper, prépare lui-même la venue naturelle du socialisme, mais il faut bien reconnaître que ce stade n'est pas encore réalisé. La petite entreprise est encore très vivace et répond dans bien des cas à des nécessités très réelles. Si la machine tend à faire disparaître le petit atelier artisanal qui employait quelques compagnons seulement, elle est bien souvent dans d'excellentes conditions d'utilisation dans des affaires de 50, 100

ou 200 ouvriers qui sont encore très loin de pouvoir être nationalisées du jour au lendemain.

Et l'on assiste à une évolution vers la concentration d'une vitesse très variable suivant les professions. Elle s'est faite rapidement dans les matières premières (métaux, ciments), elle est ébauchée dans les produits demi-ouvrés (fonderie, textiles, etc...) où le nombre des ateliers baisse au profit de l'importance de ceux qui restent ; enfin, elle est pratiquement inexistante pour beaucoup de produits finis (alimentation, bâtiment, vêtement).

Si l'industrie n'est plus divisée en une poussière de petites maisons favorable à un jeu normal du libéralisme, elle n'est pas parvenue non plus à l'unification nécessaire pour l'installation immédiate du socialisme.

Resterait donc la solution corporative, si toutefois elle semblait viable.

IV. — LE CORPORATISME

1^o *Son ressort, la conscience professionnelle collective.* — Dès qu'on prononce le mot de corporatisme, on évoque non pas un système mais toute une gamme ¹. Chacun s'en fait une conception différente et l'on fait rentrer sous ce vocable des idées assez dissemblables.

On peut toutefois distinguer deux types bien tranchés qui servent de point de départ à toute une série de solutions hybrides : d'une part le corporatisme libre, fruit de la coopération spontanée des agents de production sous l'œil désintéressé ou seulement favorable des pouvoirs publics, et dont certains redoutent la brièveté de vue et la routine

1. Cf. P. Pic. « Autour des Conventions collectives de Travail », in *Revue Politique et Parlementaire*, 10 septembre 1936, p. 392.

en lui opposant d'autre part le corporatisme étatique, celui des états totalitaires, auquel les partisans du premier reprochent d'être incompetent et dispendieux ¹.

En dépit de cette diversité dans les modalités d'application le principe fondamental reste le même. Tant valent les dirigeants, tant vaut le régime. Comme le socialisme, il est la mise en œuvre d'un ordre préconçu et incapable de jouer sans subir l'influence des personnes. C'est l'autorité des chefs de la corporation qui décrète la production, dirige la circulation, impose la répartition des richesses. Mais si le gouvernement socialiste s'est assigné une action à sens unique : l'intérêt de la classe ouvrière, le corporatisme vise, non sans hardiesse, à un but bien plus subjectif et plus difficile à réaliser : l'intérêt général. Et si l'on peut concevoir à la rigueur que les dirigeants socialistes soient solidaires des masses en raison de leur origine sociale, on voit mal quel instinct profond dicterait leurs décisions aux dirigeants corporatistes, le jour où leur intérêt personnel direct serait en opposition avec l'intérêt général. C'est, dit-on, une sorte de conscience professionnelle collective, création assez artificielle en vérité, capable de couvrir bien des actes inspirés d'intentions moins élevées.

En fait une seule garantie sérieuse est possible : c'est le respect profond et généralisé des préceptes religieux. La solidarité chrétienne est à la base même des projets des premiers corporatistes modernes qui furent des catholiques et qui voyaient les leviers de commandes aux mains de gens imbus d'altruisme et complètement désintéressés.

« Quand on demande aux catholiques sociaux, écrit M. Pirou, sur quoi se fonde leur espoir que la corporation

1. Cf. « Coopératisme et Corporatisme », in *Revue des Etudes coopératives*, juillet-septembre 1937.

« réalisera le bien commun, on voit qu'en réalité ils attendent ce résultat d'une renaissance de leur morale, liée à un retour des masses aux pratiques religieuses ¹. »

Malheureusement, nous sommes actuellement très loin de cet idéal. Sans doute existe-t-il des hommes qui seraient susceptibles de tenir un pareil rôle ; il est peu probable dans l'état actuel des idées que ce serait eux qui en seraient chargés. En admettant même qu'un courant violent se créerait dans cette direction, on ne peut guère espérer aujourd'hui réaliser sur quelque doctrine que ce soit la quasi-unanimité qui serait nécessaire pour écarter tout danger dans le fonctionnement d'un régime corporatif. Certes, cela fut réalisé il y a quelques siècles, mais les mouvements d'idées n'avaient pas les moyens de diffusion actuels et il était possible à l'Église de maintenir intacts des principes reconnus de tous.

« Reste alors un seul moyen de contenir dans de justes limites le corporatisme de fait... et c'est l'attribution à l'État de pouvoirs assez forts pour qu'il domine les groupes au lieu d'être noyauté par eux ². »

2° *Son cadre, un état politiquement fort.* — En effet, cette condition est indispensable au corporatisme libre aussi bien qu'au corporatisme d'état. Il est peut-être même plus difficile aux pouvoirs publics de parer aux débordements éventuels d'organisations indépendantes que de les intégrer dans l'administration. D'ailleurs si l'on supposait les corporations entièrement libres dans un état faible, elles deviendraient rapidement plus puissantes que lui.

1. Cf. B. Pirou. « Corporatisme 1937 », in *Revue d'Economie politique*, septembre-octobre 1937.

2. Cf. Pirou. *Ibid.*, p. 1365.

« Nous voulons simplement marquer, écrit encore
 « M. Pirou, qu'à mesure qu'augmente la puissance de ces
 « groupements, augmente le risque qu'ils ne soient tentés
 « d'abuser de cette puissance ; d'où la nécessité de les
 « subordonner au contrôle d'un pouvoir politique qui
 « n'émane pas d'eux et qui soit plus fort qu'eux ¹. »

En tout état de cause, dans un cas on suppose un régime autoritaire, dans l'autre on constate que la profession étant la plus forte se substituera à lui tôt ou tard et l'on se trouve ramené au premier.

C'est pourquoi M. Salleron a pu faire cette remarque.

« La corporation devenant l'état ou l'état absorbant la corporation, au départ cela s'oppose ; à l'arrivée, cela se confond. Dans les deux cas, on est en présence d'un régime totalitaire ². »

Voilà donc le corporatisme lié comme le socialisme à des facteurs politiques, perdant ainsi beaucoup de ses facilités d'applications, alors, qu'économiquement parlant, il aurait semblé doué d'une grande souplesse d'adaptation. Car il faut reconnaître que l'état de concentration des entreprises lui est assez indifférent et que, s'il a connu son apogée au moyen âge, ses protagonistes contemporains l'ont rénové suivant des formules qui ne manquent pas d'être séduisantes.

En conclusion de cette rapide comparaison des trois doctrines en cause, la situation se résume à peu près de la façon suivante.

L'intérêt personnel livré à lui-même n'est plus en mesure d'assurer un ordre satisfaisant, la technique n'est pas encore capable de fournir un terrain vraiment propice au

1. Pirou. *Le Corporatisme*, p. 65.

2. Salleron. *Un régime corporatif pour l'agriculture*, p. 95.

socialisme et le corporatisme risque de se figer par manque de vitalité, ayant accordé trop de place à la vertu probablement illusoire des hommes.

IV. — DÉLIMITATION ET PLAN DU SUJET

1^o *Objet de la présente étude.* — Ainsi l'économie française se trouve en face d'un libéralisme retouché, défiguré, anémié. Chez les producteurs, patrons et ouvriers, s'est étiolé le goût du risque productif ; la sécurité d'un revenu moyen leur semble maintenant plus désirable que son développement illimité mais problématique. De ce fait, ils ont accepté de se soumettre à des *disciplines collectives*, ils se sont résignés à des rémunérations parfois plus médiocres pourvu qu'elles soient assurées en tout état de cause et chacun s'est engagé à ne pas pousser la concurrence au delà de certaines bornes, afin que tous aient leur part de profit.

Dès lors, ne va-t-on pas voir le progrès technique se ralentir et le pouvoir d'achat se cristalliser ? car il existe une opposition fondamentale entre l'idée de réglementation et celle d'initiative individuelle¹. Ne va-t-on pas détendre le ressort de l'intérêt personnel qui portait tout homme à mettre en œuvre, au profit de la collectivité, *toutes les ressources de sa personnalité*.

Lorsque tous étaient obligés de produire toujours plus, mieux et moins cher, sous peine de perdre tout travail, ils donnaient le maximum de leur rendement. Si cette menace disparaît, restera-t-il une prime pour encourager l'effort et l'ingéniosité et si elle demeure sera-t-elle assez élevée pour être efficace ?

1. ... « Au moins au regard de la minorité et des isolés, la réglementation corporative obligatoire revêt tous les caractères d'une contrainte et... elle bridera nécessairement les initiatives et les fantaisies individuelles. » Pirou. *Corporatisme* 1937.

Il semble bien qu'en dépit de l'opposition des deux notions, sécurité, réglementation, discipline d'une part et d'autre part rendement, initiative, personnalité, un compromis reste possible. C'est dans chaque cas une question de dosage et c'est la recherche des proportions optima, telles qu'elles se dégagent des expériences effectivement réalisées, qui constituera l'objet de cette étude.

2° *Plan.* — Celle-ci comportera deux parties : l'une relative aux disciplines ouvrières, l'autre aux disciplines patronales.

L'idée directrice est la même dans les deux cas : parvenir à la sécurité du revenu. Cette sécurité est pleinement réalisée, pour un individu, sous trois conditions qui feront l'objet, dans chaque partie, d'autant de chapitres.

1° Il faut s'assurer qu'il y aura du travail ou des commandes à peu près pour tout le monde. Ce résultat est obtenu par une limitation du travail fourni ou des produits livrés ;

2° Il faut s'assurer qu'il n'y aura d'exclusive contre personne : d'où contrôle de l'embauchage ou attribution de clientèle ;

3° Il faut s'assurer enfin que le travail fourni par chacun sera rémunérateur. C'est l'origine des conventions collectives et des ententes de prix.

Dans chaque chapitre, il y aura lieu de voir dans une première section comment la protection est devenue une nécessité et quels risques elle comporterait si on la poussait à l'extrême. Le problème théorique étant ainsi posé, il restera à examiner dans une deuxième section comment, dans la pratique, on a su maintenir l'intérêt personnel en éveil, et quelle est la valeur et le champ d'application des tentatives qui furent faites pour y parvenir.

PREMIÈRE PARTIE
LA SÉCURITÉ ET L'ÉMULATION
CHEZ LES TRAVAILLEURS

CHAPITRE PREMIER

LE TRAVAIL ASSURÉ POUR L'ENSEMBLE DE LA PROFESSION LA LIMITATION DU TEMPS DE TRAVAIL

SECTION I

Le problème théorique.

§ 1. — NÉCESSITÉ DE RÉSORBER LE CHOMAGE

1° *Le facteur technologique.* — Les causes déterminantes de l'important chômage qui sévit actuellement sont relativement nombreuses et il est difficile d'apprécier la part exacte qui revient à chacune d'elles. Dans une certaine mesure le chômage est le résultat direct de la crise économique que nous traversons et qui, pour être longue, garde cependant un caractère accidentel. C'est tout le cours des événements politiques depuis la guerre qu'il faut remonter pour aboutir à la source même de cet état de choses.

Pour ne prendre qu'un exemple on peut citer le cas du bâtiment. Une législation rigoureuse sur les loyers a achevé de décourager les propriétaires fonciers d'entreprendre des constructions neuves dans une période où l'instabilité monétaire et la variation incessante des prix provoquent souvent des différences sensibles entre les factures et les devis. D'où chômage parmi les travailleurs.

Dans une certaine mesure également, il est peut-être la conséquence des progrès du machinisme.

2° *L'automatisme libéral. Son insuffisance.* — On pourrait

sans doute raisonner de la manière suivante : si l'on calcule le prix de revient vertical de la machine on constate que son achat représente des salaires pour une grande part. Quant au profit supplémentaire de l'entrepreneur, on sait qu'il ne sera pas de longue durée. Ses concurrents l'imitant, les prix baisseront d'autant. Dès lors, pour les consommateurs, il se produira un excédent budgétaire, qui pourra passer à acheter un autre produit ou davantage du premier et de ce fait les ouvriers retrouveront leur emploi soit dans un autre atelier, soit dans le même où ils produiront davantage.

Inutile de dire que c'est là une vue théorique de la question. Toutefois, il faut en retenir ce qu'elle comporte de vérité. Il est d'abord exact qu'un grand nombre d'individus vivent de la construction des machines. Ensuite, il faut admettre que les prix relativement bas auxquels sont parvenus, grâce à la technique, bien des produits nécessaires, ont seuls permis d'affecter une part des budgets, même modestes, à des dépenses de luxe. Les ouvriers qui travaillent aujourd'hui dans l'automobile, le cycle, le théâtre, la T. S. F. ne sont-ils pas ceux que la machine a chassés hier des ateliers artisanaux où l'on fabriquait à la main des chaussures ou de la serrurerie ? Et si les transports rapides ont ruiné les auberges de village, n'ont-ils pas donné la vie à l'industrie hôtelière de la mer et de la montagne ?

Malheureusement si cet optimisme est fondé, il ne l'est qu'en faisant abstraction du temps. Pour reprendre le cas d'une réorganisation d'usine que va-t-il se passer en fait ? L'industriel qui vient d'installer une machine va supprimer un ouvrier sur deux. Tout le salaire ainsi économisé va s'éparpiller entre une quantité de parties prenantes qui à leur tour le redistribueront sans qu'il y ait pour autant un sensible accroissement d'activité. Celui-ci ne se produira

que si le mouvement de transformation est généralisé.

Pendant ce temps, l'ouvrier congédié est à la recherche d'un emploi dans sa profession. Il le cherchera probablement pendant plusieurs mois, jusqu'au jour où il comprendra que son métier est en voie de disparition. Alors il tentera de se tourner vers autre chose et ce seront les industries en extension qui probablement l'appelleront. Il n'est pas certain qu'il sera qualifié pour y rentrer, une rééducation sera nécessaire et peut-être impossible. Il lui faudra donc attendre que le roulement perpétuel des maladies et des départs lui laisse une place vide dans un poste qu'il puisse occuper. Tout cela peut être très long et si le mécanisme libéral exposé plus haut fonctionne normalement, il n'empêchera pas qu'il y ait parmi les ouvriers une sorte de réserve où les industries en voie de mécanisation déverseront leur trop-plein, et où puiseront celles qui seront en période d'écroissement.

Ce qui reste grave, c'est que cette réserve, utile en elle-même, soit en disproportion avec le nombre des travailleurs employés (actuellement 10 p. 100 environ) et que de ce fait ceux qui la constituent risquent d'y faire un trop long séjour.

De même, la mauvaise répartition des investissements à la suite du surcroît d'activité artificiel créé par les reconstructions de l'après-guerre, a occasionné un malaise dans certaines industries dont les possibilités ne répondent plus à des besoins réels.

C'est un des facteurs de chômage dont on peut espérer qu'ils disparaîtront à la longue, mais il reste l'autre plus inquiétant, bien que très discuté, c'est le facteur technologique. Si vraiment il possède l'influence que certains lui attribuent, il n'est pas interdit de penser qu'on pourra voir

un jour les sans-travail encore nombreux, alors que la crise sera réputée terminée, en ce sens que les entreprises seront redevenues largement bénéficiaires et travailleront dans la mesure de leurs forces.

En effet, la machine a dans certains cas privé l'homme du travail qu'elle devait seulement l'aider à accomplir. Si un industriel installe une nouvelle machine, c'est que dans son esprit elle coûtera moins cher, à production égale, que les ouvriers seuls. C'est donc que les salaires afférents à cette fabrication seront réduits du montant du bénéfice réalisé, et du montant de l'amortissement du matériel.

Est-ce à dire qu'en divisant cette diminution par le taux horaire du salaire on obtient exactement le nombre d'heures de chômage occasionné par la transformation. C'est tout à fait inexact au regard de la théorie libérale.

3° *Le remède proposé. Le contingentement du travail individuel.* — On a proposé pour résorber cette main-d'œuvre inactive deux sortes de solutions : la première consiste à créer des travaux spécialement pour elle. Elle s'est révélée extrêmement onéreuse et semble n'aboutir qu'à des résultats partiels. La seconde tend à mieux répartir le travail existant. On demande à ceux qui possèdent du travail de serrer les rangs pour faire place aux plus défavorisés.

En principe on peut concevoir deux façons d'appliquer la méthode. Ou bien les ouvriers s'engagent à ne pas faire plus d'un certain nombre d'heures par semaine, ou bien ils décident de limiter à un certain chiffre leur rendement horaire. Ce dernier système n'a été que très peu employé, on en signale toutefois une application chez les ouvriers typographes.

Le premier, au contraire, est tout à fait généralisé. Il est

clair que si ce mot d'ordre peut être lancé par les syndicats, la loi seule est capable d'en assurer l'exécution. Depuis longtemps celle-ci est intervenue pour réglementer la durée du travail dans un but d'hygiène, pour éviter le surmenage.

Certes, cette notion de surmenage est d'ordre psychologique autant que d'ordre médical et la quantité de travail « normale » dépend en grande partie des habitudes acquises. Toutefois, il semblait qu'avec quarante-huit heures par semaine on était parvenu à une mesure raisonnable au moins pour les professions qui n'étaient pas particulièrement pénibles.

La légitimité d'une telle réglementation ne saurait être mise en doute, mais lors du vote de la loi de quarante heures cette idée a pour la première fois cessé de jouer. Tout au plus l'exposé des motifs dit-il ceci :

« La loi du 23 avril 1919 instituant la journée de huit heures a eu pour but de réaliser la revendication des trois huit, en assurant aux travailleurs un minimum de loisirs leur permettant de vivre une vie véritablement humaine.

La réduction de la durée du travail à quarante heures par semaine participe du même caractère... ¹ »

Il est donc désormais admis que l'on descend délibérément au-dessous des possibilités moyennes d'un homme, pour assurer du travail à tous.

« ... Mais elle (la loi) a en outre pour objet de lutter contre le chômage et aussi de mettre à même les travailleurs de participer au bénéfice des progrès techniques dont le développement rapide caractérise l'industrie contemporaine ². »

Avant même le vote de cette loi on était arrivé tout natu-

1. *Documents parlementaires*. Chambre des Députés, séance du 9 juin 1936, annexe 187.

2. *Ibid.*

rellement dans certains établissements à réduire la journée de travail dans la mesure où la production avait baissé. Cette pratique du « short-time » était en effet plus équitable et souvent plus facile que l'emploi d'un personnel réduit pendant un temps plus long. Cela évitait de désorganiser les équipes établies.

Mais la loi de quarante heures en France ne fut nullement une généralisation du « short time » et cela lui enlève beaucoup de sa valeur expérimentale dans le cadre de cette étude.

4° *Valeur expérimentale de la loi de quarante heures.* — Il ne sera pas possible dans la suite de cet exposé de faire état des résultats qu'elle a donnés sans faire les plus extrêmes réserves. En effet la réduction brutale de la durée du travail fut accompagnée d'un maintien du salaire hebdomadaire qui revenait à une hausse de 20 p. 100 du salaire horaire. Cette modalité d'application a complètement dénaturé les chiffres. Il aurait fallu savoir à quel niveau cette hausse aurait fait monter le chômage en continuant le régime des quarante-huit heures, pour savoir exactement quelle fut l'efficacité de ce moyen d'apparence simpliste qui consistait à faire faire en quarante heures par six ouvriers ce que précédemment cinq ouvriers faisaient en quarante-huit heures.

§ 2. — DANGER D'ABAISSMENT DU RENDEMENT GÉNÉRAL

1° *Abaissement probable du nombre d'heures total.* — Il est facile de comprendre que seules des entreprises ayant des activités très simples peuvent se prêter à des compensations mathématiques rigoureuses. Une équipe dans un atelier n'est pas organisée au hasard. Sans entrer dans le détail des

réalités techniques on conçoit que si cinq individus sont affectés au service d'une machine, c'est généralement avec des tâches différentes et l'adjonction d'un sixième peut être une impossibilité totale. En fait, on recherchera plutôt, par une réorganisation du travail, une amélioration de l'outillage, à récupérer le temps perdu et il est fort douteux que l'on puisse embaucher du personnel nouveau dans toute la proportion où l'on aura réduit le travail des ouvriers anciens.

En fait, l'expérience semble prouver le bien-fondé de ces observations. C'est ce qui ressort de l'étude très complète que le Conseil de Direction de l'Union des Industries Métallurgiques et Minières a fait de la question lors de l'Assemblée Générale du 17 février 1938 et dont les principaux passages méritent d'être cités intégralement :

Parlant du chômage en général le rapport montre d'abord qu'il y a eu une certaine compensation entre le chômage total qui a effectivement diminué et le chômage partiel qui s'est accru :

« ... Il n'est pas contestable qu'au cours de l'année 1937
« le nombre des chômeurs secourus a été constamment
« inférieur à ce qu'il était en 1936. Le maximum (23 janvier) a été de 427.932 chômeurs, tandis qu'en 1936 (22 février) il s'était élevé à 489.639 chômeurs, soit en moins
« 61.707, ou 12,6 p. 100.

« Le chômage a également décru à une cadence plus
« rapide que l'an dernier. Le minimum (25 septembre) a été
« de 305.341 chômeurs, tandis qu'en 1936 (14 novembre),
« il était de 406.444 chômeurs. La différence entre le maximum et le minimum a été ainsi de 122.591 en 1937, contre
« 83.195 en 1936.

« Mais outre que le mouvement d'amélioration se mar-

« quait dès 1936, le minimum a été atteint en 1937 beau-
 « coup plus tôt qu'en 1936. A partir du 25 septembre, le
 « chômage a augmenté de nouveau jusqu'à la fin de l'an-
 « née, Au 18 décembre, il y avait en 1937, 351.129 chô-
 « meurs secourus contre 408.336 en 1936, ce qui représente
 « une diminution par rapport à 1936 de 57.207 chômeurs,
 « soit 14,2 p. 100 alors que la différence entre les minima
 « des deux années était de 101.103, soit 24,9 p. 100.
 « Depuis lors, ce mouvement n'a fait que s'accen-
 « tuer, et à la date du 29 janvier 1938, la différence
 « n'est plus que de 22.259, alors que nous notions
 « l'an dernier qu'au 6 février 1937 le chômage était infé-
 « rieur de 62.275 au chiffre de la semaine correspondante
 de 1936.

« Comme les années précédentes, le nombre des chô-
 « meurs secourus se partage environ par moitié entre la
 « région parisienne et la province et le mouvement saison-
 « nier est plus accentué en province qu'à Paris.

PARIS ET SEINE		PROVINCE	
16 janvier (max) . . .	208.293	23 janvier (max) . . .	220.365
4 septembre (min) . .	153.270	25 septembre (min) . .	149.870

« En ce qui concerne le chômage partiel, on se souvient
 « qu'en 1936 il avait continué le très net mouvement d'amé-
 « lioration qu'il avait marqué en 1935. Au 1^{er} décembre 1936
 « le nombre des ouvriers travaillant quarante-huit heures
 « et plus s'établissait comme suit :

	p. 100
Métallurgie	81,11
Travail des métaux	74,04
Toutes professions	69,30

« A la même date, le pourcentage des ouvriers travaillant

« moins de quarante heures restait très faible et n'avait
« cessé de se réduire :

	1 ^{er} JANV. 1936	1 ^{er} DÉC. 1936
	p. 100	p. 100
Métallurgie	2,35	0,64
Travail des métaux	8,16	2,62
Toutes professions	8,10	4,63

« Introduite dans ces conditions, la semaine de quarante
« heures devait pratiquement annuler le chômage partiel.
« Mais si la situation s'est bien maintenue telle pendant le
« cours de l'année 1937 pour la métallurgie il n'en a été de
« même ni pour les industries du travail des métaux, ni
« pour l'ensemble des professions. Dans ces industries et ces
« professions, le chômage partiel n'a cessé de croître, et l'on
« est obligé de constater qu'à la fin de l'année et au début
« de l'année 1938, il est beaucoup plus important qu'il ne
« l'était l'an dernier. Dans la métallurgie même le chômage
« partiel reparaît avec le début de l'année 1938. Ces obser-
« vations sont manifestes sur le tableau ci-après donnant
« les pourcentages d'ouvriers travaillant moins de qua-
« rante heures :

	MÉTALLURGIE	MÉTAUX ordinaires.	ENSEMBLE des professions assujetties aux 40 heures.
	p. 100	p. 100	p. 100
1 ^{er} janvier 1937	0,48	1,99	4,92
1 ^{er} avril 1937	0,36	1,89	3,91
1 ^{er} juillet 1937.	0,96	3,54	7,94
1 ^{er} novembre 1937.	0,00	5,53	9,08
1 ^{er} janvier 1938.	3,99	15,18	14,70

« Il est actuellement impossible, soit en ce qui concerne le
« chômage total, soit en ce qui concerne le chômage partiel,
« de conclure que l'année 1937 a marqué une amélioration
« dans la situation du marché du travail ¹. »

1. Rapport à l'Assemblée générale de l'U. I. M. M., p. 6.

Le rapport expose ensuite comment le mouvement d'embauche qui s'est néanmoins produit n'a pas eu sur le chômage les résultats qu'on était en droit d'en attendre, mais qu'il a dans bien des cas déraciné de façon regrettable une main-d'œuvre déjà occupée :

« Sur le marché du travail, les effets qu'on devait attendre
 « se sont produits. Le brusque besoin de main-d'œuvre
 « ainsi créé a dépeuplé les campagnes. Les rapports des
 « Inspecteurs du Travail, les statistiques du placement qui
 « indiquent un nombre de plus en plus considérable d'offres
 « d'emplois non satisfaites, témoignent de la pénurie de
 « main-d'œuvre agricole qui s'est fait sentir avec une
 « acuité accrue au cours de l'année 1937. Les exemples ne
 « sont pas rares de centres ruraux desquels on sait, par des
 « renseignements directs, que le dernier ouvrier agricole est
 « parti, et qu'ils ont été désertés par une grande partie de
 « la population. Les artisans, eux aussi, ont trop souvent
 « renoncé à leur indépendance pour les salaires et les facilités
 « espérées de la vie urbaine. Un mouvement intense de
 « débauchage s'est installé provoqué par les établissements
 « de l'État, les chemins de fer, parfois même, trop souvent,
 « les entreprises privées. Vous en avez tous souffert. Le
 « besoin était si fort que, lorsque nous sommes intervenus,
 « avec la fermeté qu'il convenait, auprès des administrations
 « publiques intéressées, celles-ci se sont bornées à
 « répondre qu'elles ne pouvaient pas modifier leur manière
 « de faire. Pour compenser les vides ainsi créés, il a fallu
 « intensifier, surtout pour l'agriculture, les introductions de
 « main-d'œuvre étrangère.

« Le régime de la semaine de quarante heures devait, à
 « tout le moins, être un remède pour le chômage. Il est sans
 « doute assez difficile, étant donné la rareté et le caractère

« incomplet des renseignements statistiques concernant le
 « chômage et l'emploi, de se rendre compte d'une façon
 « générale des répercussions des quarante heures sur le
 « niveau de ceux-ci. Cependant, les renseignements dont on
 « dispose suffisent à établir la faiblesse des résultats. On ne
 « saurait, d'ailleurs, assez la regretter. L'avenir de notre
 « pays eût peut-être été changé si le chômage avait pu
 « disparaître et la contre-partie d'un résultat si grand eût
 « été volontiers acceptée.

« L'augmentation totale de l'emploi dans les entreprises
 « de plus de cent personnes couvertes par l'enquête men-
 « suelle des Inspecteurs du Travail, n'a porté, entre octo-
 « bre 1936 et octobre 1937 (et la comparaison entre les
 « chiffres de décembre 1936 et décembre 1937 ne ferait
 « qu'accentuer ces observations) que sur 161.400 per-
 « sonnes, soit 7,8 p. 100 de l'effectif total en emploi dans ces
 « établis. ements. La réalité est moindre encore si on ana-
 « lyse les chiffres bruts qui viennent d'être cités. Sur ces
 « 161.400 embauchages supplémentaires, 35.000 ont été
 « opérés dans la métallurgie, et 46.000 dans les industries
 « des métaux ordinaires, soit respectivement 25 p. 100 et
 « 12 p. 100 du personnel total en emploi dans ces branches
 « de la production.

« Or, l'accroissement de la production dans ces industries
 « entre les mêmes dates, suffit presque à expliquer cette
 « augmentation des effectifs. Il s'élève en effet, d'après la
 « Statistique Générale de la France, à 20 p. 100 pour
 « la métallurgie et à 13 p. 100 pour les industries des
 « métaux.

« D'autre part, l'augmentation dans les houillères cou-
 « vertes par cette même statistique porte sur 28.000 per-
 « sonnes, soit 9 p. 100 de l'effectif en emploi ; or, on a cons-

« taté, pour 1937, une réduction considérable du rendement horaire dans les houillères, réduction estimée à 11 p. 100, alors que la production n'a diminué que de 5 p. 100. Une part considérable du personnel nouveau a donc été embauchée pour compenser cette diminution de rendement. A l'exception de la métallurgie, du travail des métaux et des houillères pour lesquels, on vient de le voir, l'augmentation de l'emploi s'explique par d'autres raisons que par la réduction de la durée du travail, l'augmentation des effectifs entre octobre 1936 et octobre 1937 n'est que de 4,1 p. 100, pourcentage qui est resté à peu près constant depuis avril 1937, et dont la faiblesse ne peut être expliquée par une pratique importante du « short-time » au moment de la loi des quarante heures. Le nombre des salariés faisant quarante-huit heures et plus représentait en effet, avant l'application de cette loi, les trois quarts du personnel total ; celui des salariés faisant quarante heures ou moins de quarante heures n'en représentait que 12 p. 100.

« Par ailleurs, la diminution du nombre des chômeurs inscrits en octobre 1937 par rapport au même mois de l'année précédente ne porte que sur 92.000 personnes, ce qui représente à peine plus de la moitié des embauchages supplémentaires effectués dans les seules entreprises occupant plus de 100 personnes et figurant dans les statistiques des Inspecteurs du travail, et même pas 1 1/2 p. 100 de l'emploi total dans les industries et commerces où sont appliquées les quarante heures.

« De ces quelques chiffres, quelque incomplets qu'ils soient, se dégagent de façon incontestable deux conclusions :

« 1° La réduction de la durée du travail n'a entraîné

« qu'un nombre relativement faible d'embauchages supplé-
« mentaires ;

« 2° Pour faible qu'ait été l'effet sur le niveau de l'emploi,
« les répercussions sur le niveau du chômage ont été plus
« faibles encore.

« C'est qu'en effet l'introduction des quarante heures a eu
« pour résultat, dans la plupart des industries, une réduc-
« tion du niveau de la production, cette réduction étant
« parfois suffisante pour compenser les effets du nouveau
« régime ¹.

En résumé il n'est donc pas douteux que le nombre d'heures de travail fourni dans tout le pays a sensiblement diminué, et personne n'oserait soutenir qu'il n'y a pas eu dans l'ensemble de la production française un freinage qui ne lui a pas permis de s'accroître au même rythme qu'à l'étranger.

C'est là la conclusion du Comité d'enquête à la production qui a fait preuve d'une grande impartialité et qui n'a pris position que sur les points où il a pu faire l'accord entre les représentants des divers intérêts en présence. Sous réserve des observations faites plus haut quant à l'expérience récente ², on peut donc dire que si certains individus ont été amenés par la limitation du temps de travail à mettre en œuvre des possibilités qui restaient inemployées, cela n'a pas compensé la perte due au fait que d'autres se sont tenus systématiquement en dessous de leur rendement maximum.

2° *Abaissement possible du rendement horaire.* — D'ailleurs ce n'est pas seulement un abaissement du nombre

1. Rapport à l'Assemblée Générale de l'U. I. M. M., p. 13.

2. Cf. *Supra*, p. 28.

d'heures total qui est à redouter, on peut encore craindre que la valeur créatrice de l'heure de travail ne se trouve également diminuée et cela pour deux raisons.

D'abord, comme il a déjà été signalé, l'organisation d'un atelier comporte un chiffre de personnel optimum. Ce chiffre est parfois intangible si l'on ne veut pas tout transformer. La plupart du temps sans que ce degré de rigidité soit atteint, il se produit cependant, lorsqu'on modifie la composition des équipes, une baisse du rendement individuel.

Dans bien des cas si le nombre des ouvriers passe de dix à douze, la production horaire ne croîtra pas dans les mêmes proportions, mais ne s'élèvera par exemple que de dix à onze. D'où chute de 1/12^e du rendement et augmentation corrélative du prix de revient en supposant que le tarif horaire ne soit pas modifié.

Ensuite, il faut considérer que la main-d'œuvre recrutée sera souvent de second choix. Les spécialistes sont rares, les ouvriers débauchés les premiers sont généralement les moins bons et en dehors de quelques éléments vite réemployés, la masse des chômeurs n'est pas faite de l'élite professionnelle ouvrière. Son emploi sera donc d'autant moins capable de maintenir le rendement à son niveau antérieur.

Il est vrai qu'en sens inverse on a pu invoquer un argument dont la portée est difficile à vérifier. On fait remarquer que les dernières heures de travail sont des heures de fatigue et par conséquent moins productives, et que leur suppression provoque pour chaque ouvrier un relèvement de son rendement horaire moyen. Cela peut être exact dans certains cas, mais le moins qu'on puisse en dire, c'est que ce n'est pas d'une application générale.

3° *Abaissement possible de la qualité du travail.* — Enfin si on risque que cette main-d'œuvre de second choix produise moins, on peut s'attendre également à ce qu'elle produise moins bien. Et du point de vue général ce problème est loin d'être négligeable, il sera d'ailleurs repris plus loin au sujet de la main-d'œuvre qualifiée ¹.

Ce qui résulte de cet examen d'ensemble ne permet pas encore de porter un jugement vraiment motivé : il reste à voir dans quelle mesure on peut adapter le principe aux nécessités de la pratique industrielle.

SECTION II

Les solutions pratiques.

§ 1. — LES ASSOUPPLISSEMENTS RELATIFS A L'ÉTROITESSE DES MARCHÉS LOCAUX

1° *Caractère irrégulier de la production.* — La caractéristique la plus surprenante des systèmes de limitation du temps de travail c'est l'adoption de la semaine comme unité, car si l'activité d'une industrie peut présenter la même allure générale d'une année à l'autre, rien n'est moins comparable que les diverses semaines d'une même année. Deux cas principaux sont à retenir : celui des industries saisonnières et celui des industries irrégulières.

Le premier ne fait pas de doute, on comprend facilement que le bâtiment ne peut travailler que par beau temps, les sucreries au moment de l'arrachage des betteraves, l'hôtellerie pendant la « saison » de chaque station.

1. Cf. *Infra* p. 44.

De même certaines industries travaillant pour le compte des précédentes sont étroitement liées à leur sort, par exemple les établissements de chaudronneries spécialisés dans l'installation des distilleries de betteraves.

Il est plus difficile de faire admettre cette idée lorsque le caractère saisonnier tient à la psychologie de la clientèle.

C'est le cas des industries du vêtement, des industries du froid, etc... L'expérience prouve pourtant que le client est pratiquement incapable d'un effort de prévoyance et qu'il attend toujours que le besoin s'en fasse sentir pour passer ses commandes.

Des essais de réduction de prix en faveur des clients qui commandaient en morte-saison sont restés sans succès. D'autre part, il est rigoureusement impossible de stocker, puisque rien n'est fabriqué en série.

Le cas des industries irrégulières est moins bien connu bien qu'il soit peut-être plus fréquent. Presque toutes les entreprises non saisonnières qui travaillent à la commande rentrent dans cette catégorie. Or, elles sont beaucoup plus nombreuses qu'on ne le croit généralement. L'introduction du travail en grande série dans l'automobile en particulier s'est faite avec une publicité qui a frappé les imaginations mais faussé les idées. Les conséquences économiques et sociales de ce mode de production ont retenu l'attention au point de faire oublier qu'il n'était encore que d'une application tout à fait partielle.

Les petites entreprises sont particulièrement sensibles aux fluctuations de la demande. Elles ne peuvent pas comme les grandes faire des compensations entre différentes fabrications ou répartir dans le temps le travail à exécuter par ordre d'urgence. Elles n'ont la plupart du temps qu'un tout petit nombre d'affaires en carnet et il

Indices d'activité de 10 entreprises-types au cours de l'année 1937¹.

NATURE DES ENTREPRISES	JANVIER	FÉVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUILLET	AOUT ²	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE
Mécanique générale. . .	113 81 94	101 84 90	110 94 101	117 112 102	104 91 93	109 103 100	101 101 102	58 54 111	98 105 109	98 103 109	92 100 98	102 116 102
Machines-outils . . .	81 101	80 97	81 104	119 110	102 100	87 116	93 105	40 52	118 104	121 95	107 86	111 85
Découpage et embou- tissage	102	103	107	110	95	98	104	59	99	94	86	102
Petit outillage. . . .	101	87	87	107	104	100	111	52	102	105	90	106
Machines spéciales. .	84	74	94	113	103	125	97	82	106	97	103	122
Compresseurs	57	89	124	102	104	135	83	83	123	104	109	149
Pompes	76	74	80	85	75	92	127	114	120	117	114	120

1. La base 100 correspondant à l'activité moyenne.

2. Période habituelle des vacances.

suffit d'une de plus pour faire apparaître une pointe sensible dans le graphique de leur activité.

Plus que tous les autres, les sous-traitants sont astreints à exécuter le travail au fur et à mesure qu'il arrive sans pouvoir établir à l'avance un emploi du temps méthodique. Ils ont souvent à exécuter une opération sur un produit qui ne leur est confié que pour un délai très court par le fabricant.

Même situation pour les spécialistes de la réparation et de l'entretien. Le client ne peut pas attendre, il a un besoin urgent des pièces livrées ou du matériel avarié et on ne saurait lui opposer sous peine de le perdre qu'il y a d'autres commandes à finir avant la sienne.

Ce ne sont pas là des cas d'espèces ; la plupart des industries enregistrent des variations d'au moins 20 p. 100 entre le minimum et le maximum d'une même année, comme le prouve le tableau ci-contre qui donne l'indice d'activité de dix entreprises types de la mécanique en 1937. Il est à noter que ces chiffres ne représentent pas dans toute leur ampleur les fluctuations du besoin de travail, mais qu'ils reflètent les heures effectivement faites dans le cadre rigide de la loi de quarante heures. Ils ne correspondent donc pas à une marche idéale et il faut retenir que des retards ont pu se produire dans les livraisons en dépit de l'irrégularité déjà considérable des indices.

2° Conséquences de cette irrégularité. — Cet état de choses pose au patronat des problèmes fort délicats dans l'ordre économique et social.

Du point de vue social, il faut considérer que le patron même le plus anonyme, garde pour « ses » ouvriers une certaine prédilection en dépit des difficultés qui peuvent surgir

à certaines époques. Il lui est toujours assez pénible de débaucher en période creuse une partie de son personnel s'il n'a pas la possibilité de lui faire rattraper le temps perdu, d'autant plus que la grande majorité des intéressés n'accepte pas de gaité de cœur d'être mise à pied. Pour les ouvriers des industries irrégulières ou saisonnières la réduction du temps de travail est plus sévère puisqu'elle abaisse leur moyenne hebdomadaire au-dessous du chiffre des autres. La tendance générale se porte donc vers un personnel plus restreint mais utilisé plus complètement.

Du point de vue économique, le patron préfère recourir le moins possible à l'embauchage d'un personnel d'occasion. En effet c'est toujours une perte de temps plus ou moins longue. Il faut faire appel aux bureaux de placement, faire un premier tri dans les sujets qui se présentent, faire effectuer un essai professionnel. S'ils ne remplissent pas les conditions, il faut recommencer l'appel. En outre, mêlés aux chômeurs involontaires, se trouvent des habitués, qui au bout d'une demi-journée du travail le plus simple demandent qu'on veuille bien reconnaître leur inaptitude. Tout cela est incompatible avec l'idée d'un surcroît de travail passager auquel il faut faire face rapidement.

Enfin il est souvent totalement impossible de faire face aux besoins de main-d'œuvre momentanés en raison de l'insuffisance des marchés locaux.

3° *Insuffisance des marchés locaux.* — Le problème serait assez vite résolu si on pouvait concevoir un bureau de placement unique possédant la fiche de chaque chômeur et capable de fournir instantanément un ouvrier de la profession désirée.

Il ne s'agit pas ici des ouvriers hautement qualifiés dont

il sera parlé un peu plus loin, mais simplement de gens susceptibles de tenir, du jour au lendemain, un emploi précis, même assez simple.

Ne faudrait-il qu'une semaine pour apprendre à un ouvrier à se servir de telle ou telle machine dont il n'a pas l'habitude ou pour faire une opération peu compliquée mais à une vitesse suffisante, c'est déjà beaucoup trop lorsqu'il ne s'agit que d'un embauchage provisoire.

Or, chaque maison a des procédés de fabrication, une organisation, voire des routines qu'il faut connaître. Ce n'est rien de mettre au courant un homme nouveau quand il doit rester ensuite à demeure, mais c'est impossible pour un simple « coup de main ».

De la sorte la plupart des chômeurs ne sont directement utilisables qu'à titre de manœuvres, même s'ils ont su faire autre chose. Le nombre des inscrits, en particulier dans les bureaux de province, n'est pas suffisant, si inquiétant qu'il soit déjà, pour faire face à tout moment à la variété infinie des demandes possibles.

4° *Les remèdes apportés.* — En fait dans l'expérience française on a dû reconnaître, à la suite de l'enquête sur la production, l'impossibilité de parer aux suppléments de travail imprévisibles ou saisonniers uniquement par appel à la main-d'œuvre d'appoint. Et sans rejeter le principe des quarante heures, on a admis¹ des dérogations d'une étendue strictement limitée, sous réserve que les branches d'industries bénéficiaires apporteraient au ministre du Travail la preuve de la légitimité de leur demande, et que les patrons soumettraient au contrôle de l'inspection du travail l'usage qu'ils feraient des heures supplémentaires.

1. Décrets du 25 décembre 1937.

C'est une solution qui peut laisser place à beaucoup d'arbitraire, mais fort équitable dans son principe. C'est un assouplissement qui permet au personnel d'une entreprise d'utiliser dans toute la mesure de ses possibilités le quantum de travail que la loi l'autorise à fournir.

§ 2. — LES ASSOUPPLISSEMENTS RELATIFS

A LA RARETÉ D'UNE MAIN-D'ŒUVRE DÉTERMINÉE

1^o *Importance de la main-d'œuvre qualifiée.* — Il est une erreur très répandue c'est celle qui consiste à croire que la machine a définitivement supprimé l'ouvrier qualifié. Il a déjà été signalé plus haut que pour les simples spécialistes un entraînement de quelques mois était généralement indispensable, mais pour les véritables professionnels c'est un apprentissage de plusieurs années qui est nécessaire.

Or, l'industrie actuelle en utilise encore un grand nombre. La publicité donnée à l'automatisme excessif des « chaînes » de montage a porté bien des esprits à des généralisations hâtives tout à fait injustifiées.

Presque toutes les professions artisanales emploient des méthodes qui n'ont évolué que très lentement. La machine n'a pas diminué la part de travail personnel du cuisinier, du coiffeur, du décorateur, du tailleur... C'est à peine si elle les a soulagés dans la partie la plus matérielle de leur tâche.

Mais encore dans les industries les plus perfectionnées, dans celles même qui produisent en grande série, le « professionnel » a gardé une place de premier plan. La métallurgie passe à juste titre pour l'une des mieux outillées et pourtant voici des chiffres qui prouvent que la main-d'œuvre qualifiée constitue encore une proportion fort importante sur l'ensemble des ouvriers employés.

Dans la région parisienne, les catégories ci-dessous représentent à elles seules les pourcentages suivants ¹ :

Ajusteurs	9,04
Tourneurs	5,30
Fraiseurs	1,92
Forgerons à main	0,26
Chaudronniers cuivre	0,32
Chaudronniers tôliers	1,22
Mécaniciens en outils à découper	0,85
Traceurs en mécanique	0,34
Traceurs en chaudronnerie	0,14
Modeleurs	0,33
Décolleteurs professionnels	0,47
Total	20,01

Or, ce ne sont là que les spécialités les plus courantes. Il faudrait en ajouter un très grand nombre d'autres n'ayant chacune que quelques représentants et relevant souvent d'autres corporations (électricité, cuir, ameublement, etc...) mais qui, réunies, font encore un total qui est loin d'être négligeable.

D'autre part, ces ouvriers sont l'élément capital des équipes dans lesquelles ils travaillent et il n'est pas possible d'en constituer de nouvelles sans augmenter dans la même proportion le nombre des professionnels.

2° *Pénurie de main-d'œuvre qualifiée.* — Or, le recrutement d'ouvriers qualifiés supplémentaires s'est avéré des plus difficiles dans l'état actuel des choses.

D'abord le total des disponibles est insuffisant, l'éducation professionnelle n'ayant pas toujours été suffisamment poussée. Devant cette situation les organisations patro-

1. Enquête faite par le groupe des Industries métallurgiques mécaniques et connexes de la Région parisienne et le Syndicat des Industries mécaniques de France, portant sur 440 établissements groupant 101.600 ouvriers.

nales et ouvrières ont fait un effort très méritoire pour la rééducation des chômeurs. Des ateliers ont été ouverts pour donner une instruction à ceux qui ne l'avaient jamais eue et pour rendre la main à ceux qui l'avaient perdue. Dans ce dernier cas des résultats assez rapides ont été obtenus, mais ils sont limités par le nombre assez faible des sujets. Par contre lorsqu'il s'agit de transformer d'anciens manœuvres en ouvriers qualifiés cela exige une mise de fonds considérable puisque l'apprentissage est très long, qu'on ne peut pas mettre plusieurs individus sur la même machine et que les machines sont fort coûteuses. Les résultats ne sont pas immédiats et semblent inférieurs à ce qu'on avait escompté.

¹⁸³⁵ Pour être qualifié il ne suffit pas de le vouloir, il faut en avoir les aptitudes. Cela se ramène donc à cette idée très simple que l'élite est forcément peu nombreuse et que le problème de la main-d'œuvre qualifiée est conditionné par le facteur humain autant que par le facteur organisation.

D'ailleurs, quelle que soit la raison profonde de cette situation, on ne peut en nier l'évidence.

Une enquête, faite principalement dans la région parisienne, où le marché est le plus large, a donné les résultats suivants :

OUVRIERS DEMANDÉS	POURCENTAGE de demandes satisfaites en 1937.	POURCENTAGE de places restant vacantes sur l'ensemble du personnel employé dans chaque catégorie.
	p. 100	p. 100
Ajusteurs.	77	5
Tourneurs	65	16
Fraiseurs.	52	30

Dans ces chiffres sont comptés des « récupérés » n'ayant pas terminé leur rééducation, et du personnel de second choix embauché faute de mieux.

Mais en plus de ce déficit sur l'ensemble il faut toujours tenir compte de la mauvaise répartition territoriale de la main-d'œuvre disponible. Dans les petites villes, les ouvriers qualifiés de chaque catégorie se chiffrent souvent par quelques unités. Pour les maisons qui doivent employer du personnel très sélectionné, le problème de l'embauchage sur place est parfois complètement insoluble et il est clair qu'il faut remédier à la rigidité de l'offre de main-d'œuvre en nombre d'hommes par l'élasticité du nombre d'heures.

Si l'on s'en tient à une limitation rigoureuse du temps de travail, on aboutira fatalement à un surclassement des chômeurs beaucoup plus qu'à un reclassement. Les plus chauds partisans d'une application stricte des quarante heures semblent en convenir et s'y résigner facilement, ainsi qu'en fait foi un communiqué de la fédération des métaux, section technique nationale de la mécanique générale :

« ... Elle (la section) indique qu'il serait hautement
 « louable que les industriels se pénétrant réellement des
 « besoins de fabrications mécaniques et ne recherchent de
 « la précision que là où il en faut, évitant ainsi de tracasser
 « inutilement les ouvriers en leur imposant des tolérances
 « dans le respect des cotes, s'avérant à la pratique d'une
 « nécessité douteuse.

« Elle revendique en outre la normalisation des essais
 « professionnels. Elle entend sur ce chapitre mettre un
 « terme à une pratique qui consiste à faire exécuter des
 « essais dont la difficulté est disproportionnée avec le tra-
 « vail à accomplir et dont le résultat est de concevoir et de
 « décourager les métallurgistes.¹ »

1. *Populaire*, 22 février 1938.

C'est reconnaître la nécessité d'un abaissement général du rendement au risque de favoriser la concurrence étrangère ; c'est admettre implicitement que les unités de travail fournies par les ouvriers supplémentaires compenseront en quantité, mais non en qualité, la perte due au nouveau régime.

3^o *Remède adopté.* — On s'est rangé, pratiquement, à une solution tout à fait semblable à celle adoptée pour l'irrégularité de la production : celle qui consiste à maintenir le principe du temps de travail hebdomadaire de quarante heures en permettant des exceptions dûment justifiées par groupe professionnel et par région.

CONCLUSION

Au fond, l'idée directrice de la limitation du temps de travail, c'est de diviser la tâche à faire par le nombre d'ouvriers susceptibles de l'exécuter.

Deux difficultés se présentent :

1^o Comment choisir l'unité de travail ? Sur ce point, il n'est pas douteux que c'est l'année et non la semaine, qui peut seule fournir une base offrant une certaine constance et il semble que le souvenir des lois précédentes — qui étaient des lois d'hygiène — ait donné lieu à une véritable confusion. Il est indispensable que le temps de travail maximum soit nettement supérieur au temps moyen et il aurait été plus judicieux de le laisser à son taux précédent en limitant pour chaque ouvrier son quantum annuel de travail à un chiffre voisin de 2.000 heures, solution dont se rapproche déjà quelque peu le décret du 24 mai 1938.

2^o Si l'on fait pour chaque genre de travail la division

par le nombre d'individus capables de le faire, on obtiendra des quotients assez variables. On ne peut songer à fixer autant de maxima qu'il y a de catégories de main-d'œuvre, car l'équipe, on ne saurait trop insister sur ce point, est indissoluble. C'est donc dans le cadre de chaque profession qu'il faut déterminer la limite à ne pas dépasser, en adoptant le quotient le plus élevé parmi ceux des diverses catégories fondamentales intéressées.

De cette façon on éviterait, du moins partiellement, les inconvénients réels du système français dont les modalités trop simplistes ont provoqué une réaction hostile contre une idée dont le principe aurait pu être plus fécond et méritait plus de faveur.

CHAPITRE II

LE TRAVAIL INDIVIDUEL GARANTI POUR CHACUN LA RÉGLEMENTATION DE L'EMBAUCHAGE

SECTION I

Le problème théorique.

§ 1. — NÉCESSITÉ DE GARANTIR LE DROIT SYNDICAL

1° *Le droit au travail.* — Du précédent chapitre il ressort que les essais de limitation du temps de travail n'ont pas réussi à supprimer radicalement le chômage. Si l'on parvenait même à corriger le système, en profitant de toute l'expérience acquise et à réaliser la législation la plus parfaite qu'on puisse concevoir, il n'en restera pas moins une réserve irréductible de chômeurs. Il n'y a pas de raison pour que tel ou tel ouvrier soit spécialement condamné à en faire partie, en dehors de sa valeur professionnelle. Et si la théorie libérale pouvait s'appliquer intégralement, ce serait en effet le seul facteur dont dépendrait l'emploi d'un travailleur.

Mais dans l'état actuel des rapports sociaux, l'ouvrier peut posséder dans l'usine une influence nouvelle en tant que militant syndicaliste. Cette influence peut avoir des conséquences plus ou moins graves sur les conditions générales d'exploitation de l'entreprise. Et il est humain que l'employeur la prenne en considération et cherche à s'en affranchir.

On ne saurait cependant admettre que les idées philosophiques ou politiques de l'ouvrier auxquelles son activité syndicale est étroitement mêlée, puissent avoir pour effet de le priver de son droit de travail.

D'autant plus que le syndicalisme est devenu pour lui une nécessité.

2° *Le syndicalisme, nécessité moderne.* — En effet, la concentration des capitaux a rétréci considérablement le marché de la demande, et accru le déséquilibre entre les forces économiques des contractants. Le chômage persistant pourrait même permettre une réduction extrême des salaires déjà les plus bas. Le contrat de travail devient dans ces conditions un contrat d'adhésion pour l'ouvrier, qui peut devenir le principal élément de concurrence. Ces considérations seront d'ailleurs reprises avec plus de détails au chapitre suivant ¹.

Dans ces conditions, les syndicats restent les seuls organismes capables de défendre utilement les intérêts du travail. Les excès qu'ils ont pu commettre, les incursions qu'ils se sont parfois permises dans des domaines qui n'étaient pas les leurs, ont pu justifier une certaine hostilité à leur égard, mais il faut reconnaître qu'ils sont indispensables ; on peut désirer la réglementation de leur activité, mais non désirer sa fin.

3° *Le contrôle de l'embauchage.* — Au système de liberté absolue, on a donc proposé de substituer un principe de réglementation assurant l'égalité de tous devant le droit au travail.

L'idée directrice serait la suivante :

— Au moment d'embaucher, obligation de prendre les

1. Cf. *infra*, chap. III.

candidats dans l'ordre où les envoie un organisme de placement unique, sous la seule réserve de satisfaire à l'essai professionnel.

— Au moment de licencier, obligation de suivre également un ordre indépendant de la volonté de l'employeur.

« Je pense bien, écrit M. Léon Jouhaux, qu'on ne contestera pas le bien-fondé de la revendication par laquelle nous réclamons que, dans les licenciements, le facteur d'ancienneté dans l'usine, et des charges de famille soit pris en considération et que, d'autre part, les ouvriers licenciés pour manque de travail aient le droit de priorité pour être réembauchés lorsque l'activité de l'usine reprend ¹. »

Quant à l'organisme chargé du placement, il est bien évident qu'il doit être ouvert à tous, et administré par des représentants de toutes les tendances. Au cours des discussions qui se sont livrées à ce sujet, il a été question du monopole de l'embauchage par une seule organisation syndicale. Ce sont là des polémiques sur des questions de fait, qui ne doivent en rien faire préjuger de la valeur du principe et qui ne rentrent pas dans le cadre de cette étude.

Ce qui importe c'est de voir maintenant ce que l'on pourrait redouter d'une application loyale mais rigoureuse de cette idée.

§ 2. — DANGER DE NÉGLIGER

« L'INTUITUS PERSONNAE »

1^o *Insuffisance de la valeur professionnelle.* — Le seul critérium qu'on laisse à l'employeur pour sélectionner son personnel, c'est une sorte d'examen d'entrée de quelques heures. On imagine difficilement une conception moins

1. Article paru dans *Vendredi* et reproduit dans *l'Usine* du 20 janvier 1938.

« humaine » de la valeur individuelle. C'est ravalér l'ouvrier au rôle d'une machine qui « marche » ou qui ne « marche pas » et rien de plus.

Que prouve la réussite de l'essai professionnel ? Une seule chose. C'est l'aptitude de l'ouvrier à exécuter le travail qui lui sera confié, s'il continue à le faire chaque jour avec autant de soin. Mais rien ne garantit qu'au bout de quelques jours ce zèle ne se ralentira pas.

Au moment où il s'agit de faire constater ce dont il est capable, afin de trouver un emploi, l'ouvrier fait un effort supplémentaire d'attention, mais il serait capital de savoir ce qu'on peut attendre de lui normalement en raison de son caractère, de sa résistance, de sa moralité, autant de points qui échappent à toute réglementation et qui restent affaire d'appréciation purement personnelle.

Cela n'aurait qu'une importance médiocre s'il était par la suite possible de se séparer d'un élément inactif. Mais la procédure de débauchage rend un renvoi difficile. Et par là même elle aggrave la tendance de l'ouvrier négligent à se laisser aller, car la menace d'une sanction se fait plus lointaine.

On pourrait encore objecter que le cas de mauvaise volonté sera exceptionnel et qu'il faut faire en principe confiance au sens moral.

2° *Diminution de l'autorité.* — Il ne s'agit pas de mettre en doute l'honnêteté professionnelle moyenne, mais rien n'est plus décourageant pour un homme qui travaille normalement que de se trouver sur le même pied que le voisin qui freine la production. Or, toutes les observations et les remontrances n'ont de valeur que dans la mesure où elles laissent entendre une sanction possible. Elles sont vaines si

l'impunité est assurée, elles ne sont efficaces que vis-à-vis de ceux qui ont le plus d'amour-propre, ceux-là même qui en ont le moins besoin. Dès lors, l'autorité se sentant diminuée se manifeste moins et les éléments les meilleurs ont l'impression qu'ils sont les seuls à faire un effort en vue d'un rendement dont la direction même se désintéresse. Petit à petit leur activité leur apparaît comme un zèle superflu et c'est tout l'atelier qui se règle sur le rythme des plus indolents.

La réaction des dirigeants responsables de l'entreprise contre cet état de chose devient difficile puisqu'au fond l'autorité réelle sur le personnel est passée dans d'autres mains.

3° *Contrôle irresponsable.* — Car le plus grave écueil de cette réglementation c'est de nécessiter un contrôle minutieux des décisions du chef d'entreprise. Il s'agit de savoir qui l'exercera ? Les offices de placement ? Les syndicats ? Des conseils de discipline d'usine ? Autant d'organismes qui sont indifférents au rendement parce qu'ils ne sont pas responsables ou parce qu'ils n'ont pas en mains tous les éléments capables de leur faire ressentir assez vivement le risque que leur fait courir une production défectueuse.

Il faudra donc pour éclairer leurs décisions leur fournir tous les éléments comptables et par ce moyen indirect se trouvera réalisé le contrôle complet des entreprises. Ce droit de participer à la gestion s'exercera sans doute d'une manière d'autant plus jalouse que les affaires seront plus complexes, donc plus suspectes mais aussi plus difficiles. Il est à craindre que les représentants du personnel n'offrent pas à ce moment toutes les garanties de compétence nécessaire et qu'ils en appellent à des agents extérieurs qui agi-

ront probablement souvent suivant des mobiles inspirés d'intérêts tout à fait étrangers à l'entreprise.

En pratique, il ne saurait être question d'une application complète du contrôle de l'embauchage et l'on propose deux solutions moyennes plus conformes aux possibilités immédiates du régime économique, l'une établissant un système de liberté limitée, l'autre un système de réglementation atténuée.

SECTION II

Les solutions pratiques.

§ 1. — L'EMBAUCHAGE SURVEILLÉ

1^o *Le projet du ministère Chautemps.* — Au mois de janvier 1938, le ministère Chautemps présentait parmi les cinq textes qui devaient former le nouveau statut du travail un projet sur la réglementation de l'embauchage et du licenciement, qui soumettait les employeurs à une certaine surveillance et dont toute la portée restait fonction de l'usage que les offices départementaux faisaient des pouvoirs dont on les dotait.

L'article premier déclarait au 1^{er} paragraphe : « Les chefs d'entreprises industrielles ou commerciales occupant plus de dix employés ou ouvriers affiliés obligatoirement aux assurances sociales, doivent, *en principe*, pour satisfaire à leurs besoins de main-d'œuvre, s'adresser à un office public de placement ou à l'un des bureaux légalement existants et contrôlés par lui. »

Mais aussitôt après la règle suivait l'exception probablement destinée à être d'une application plus générale et rédigée comme suit : « Toutefois, les chefs de ces entreprises

peuvent recourir à l'embauchage direct, mais dans ce cas ils doivent établir dans leur usine un bureau qui est soumis au contrôle de l'office départemental de placement...

« Il (l'employeur) inscrit à leur date, sur un registre spécial, qui doit être tenu à tout moment à la disposition de l'Inspecteur du Travail, les demandes d'emploi et toutes les offres qui lui ont été faites. »

Évidemment rien, dans ce texte, n'oblige le patron, qui a ouvert un bureau d'embauche individuel, à observer un ordre quelconque pour choisir sur la liste établie, mais rien ne limite non plus le pouvoir d'appréciation des agents vérificateurs quant à la régularité des refus d'embaucher.

L'article 3 dit bien que : « Quiconque aura porté atteinte ou tenté de porter atteinte à la liberté syndicale, soit en refusant d'embaucher un travailleur à raison de son affiliation à un groupement professionnel, soit en empêchant ou tentant d'empêcher cet embauchage, sera puni d'une amende de 200 à 1.000 francs. »

Mais il est clair que personne n'invoquera officiellement le motif d'appartenance syndicale, il reste donc à savoir s'il se présume ou doit, au contraire, être prouvé.

Dans le premier cas l'employeur ne peut plus pratiquer aucune sélection; dans le second, on retombe dans les difficultés que soulève depuis longtemps la preuve du renvoi abusif.

Car au fond, un seul motif est en partie contrôlable : l'inaptitude professionnelle, et aucun autre n'est acceptable... A moins que l'immoralité ou la paresse ne soient notoires, jamais l'employeur ne pourra l'invoquer. Si on les admettait, de tels prétextes, bien que presque toujours valables, couvriraient néanmoins tous les refus abusifs.

La capacité professionnelle elle-même n'est pas un élément d'une objectivité absolue...

2° *Le problème de la sélection professionnelle.* — La vérification de cette capacité comporte, en principe, une part d'appréciation personnelle qui doit rester entre les mains de chaque employeur. Mais elle demeure par là même le dernier argument susceptible de masquer le vrai motif d'un refus de travail. Rien n'est plus facile que de demander un essai d'une difficulté anormale au candidat qu'on désire éliminer.

Faudra-t-il donc aller jusqu'à réglementer l'essai professionnel lui-même ? Certains pensent et envisagent volontiers la création d'une sorte d'examen officiel sous le contrôle d'un organisme indépendant.

S'agissant d'un problème un peu différent ¹, mais avec une préoccupation du même ordre, M. le Professeur Oualid préconisait une mesure dans ce sens, dans les considérants de la sentence qu'il rendit le 7 février 1937 dans un conflit de la métallurgie parisienne.

Il propose « la détermination de la qualification professionnelle du travailleur, à l'aide d'essais et d'épreuves subies dans les ateliers de l'État, par analogie avec la sélection professionnelle réalisée pendant la guerre à l'occasion de la mobilisation industrielle ».

Un tel système permettrait peut-être en effet un premier tri intéressant. Il éviterait les pertes de temps qu'occasionnent les mentions souvent surfaites que les intéressés portent sur leurs fiches de chômage, mais il ne saurait cependant suffire à l'employeur comme unique garantie.

Cet examen officiel, pour être pratique, ne doit pas être

1. Il s'agit de l'adaptation du régime des quarante heures.

trop difficile, il doit correspondre à la force minima de la catégorie sous peine d'en éliminer des éléments qui, théoriquement peuvent y prétendre. Dès lors, il sera sans valeur aux yeux de tous les chefs d'entreprises, que leurs fabrications obligent à prendre des ouvriers de tout premier ordre.

De plus, l'examen sera également sans valeur, s'il remonte à une date trop ancienne.

Enfin rien de tout cela ne donne à l'employeur cette tranquillité morale à laquelle lui donne droit sa responsabilité économique et civile. On conçoit facilement qu'on ne confie pas un véhicule à quelqu'un sur la seule garantie que représente son permis de conduire.

Or, dans la vie quotidienne de l'usine, l'ouvrier est amené à créer des risques aussi grands que ceux qu'occasionnent une automobile.

Il est donc impossible que celui qui devra, le cas échéant, subir le préjudice du risque, ne possède pas toute la liberté pour se prémunir.

D'ailleurs, on peut invoquer, en dernier lieu, contre l'embauchage obligatoire, les résultats peu satisfaisants qu'ont donné les essais partiels qui ont pu en être faits.

3° *Faible rendement du recrutement forcé.* — Dans la sucrerie en particulier où un effort avait été tenté pour employer des chômeurs, il ne semble pas avoir été couronné de succès, s'il faut en croire le rapport présenté sur ce sujet, le 6 mai 1936 devant la 3^e conférence patronale de l'apprentissage.

« Une enquête sur l'emploi des chômeurs en sucrerie a été faite en 1933 par le Comité Central des Fabricants de sucre. Elle avait porté sur les deux tiers des usines qui employaient 24.000 ouvriers (dont les 2/3 français).

Parmi ces 24.000 ouvriers, il y avait 4.100 chômeurs dont 3.200 recrutés par les fabricants eux-mêmes et 800 fournis par les bureaux de placement. Ce sont ces derniers qui, en général, ont laissé le plus à désirer.

« Sauf quelques rares exceptions, la majorité des chômeurs employés présentaient en effet les inconvénients suivants :

« 1^o Absence de spécialistes, d'où rendement inférieur et, pour beaucoup, inaptitude aux travaux de la sucrerie.

« 2^o Départ prématuré de beaucoup d'entre eux, parfois au bout de quelques jours.

« 3^o Enfin certains de ces chômeurs, n'ayant pas beaucoup d'ardeur au travail, sont plutôt des éléments de discorde et de trouble dans l'usine. »

Aussi devant les difficultés qui résultent d'un contrôle de l'embauchage lorsqu'on veut lui donner des applications pratiques, a-t-on songé à se contenter d'assurer une stabilité plus grande de l'emploi au profit de celui qui l'occupe.

§ 2. — L'INDEMNITÉ COMPENSATRICE

1^o *Le système proposé.* — On peut évidemment concevoir bien des systèmes d'indemnité destinés à rendre plus difficile le renvoi d'un ouvrier. Certains ne sont pas sans originalité, en particulier celui que propose M. Schueler dans *L'Action Patronale* du 25 octobre 1937, comportant une progressivité suivant les motifs invoqués. Son auteur le décrit en ces termes :

« Dans le cas de renvoi pour faute grave. — Le patron n'a rien à payer. On pourrait au contraire envisager l'établissement d'une pénalité à payer par l'ouvrier lui-même...,

« mesure qui resterait plus souvent théorique..., en ce cas
 « naturellement, l'ouvrier congédié sans indemnité sera
 « pris en charge par une caisse de chômage.

« *Dans le cas de renvoi pour manque de travail.* — C'est en
 « effet le rôle essentiel du patron, de prévoir assez long-
 « temps d'avance qu'il va manquer de travail. Il doit en
 « avoir informé ses ouvriers d'avance. Si le patron a pré-
 « venu ses ouvriers assez longtemps d'avance (15 jours par
 « exemple), s'il leur a donné en plus la possibilité de cher-
 « cher du travail ailleurs, il ne leur doit rien.

« Mais, s'il les renvoie d'un seul coup, sans les avoir pré-
 « venus, alors il leur doit 8 jours complets (et même dans le
 « code nouveau que je voudrais voir se créer), 2 semaines
 « en plus à demi-payé. De cette façon, l'ouvrier a plus de
 « 3 semaines devant lui pour trouver de l'embauche.

« Mais, dans tous les cas de renvoi, les ouvriers anciens,
 « ayant plusieurs années de présence, devront avoir droit
 « à une indemnité du même ordre que celle accordée aux
 « employés anciens, excepté, comme de juste, le cas de
 « faute grave, car une faute grave est toujours une sorte de
 « délit.

« *Dans le cas de renvoi pour incapacité.* — Question beau-
 « coup plus délicate, la durée de présence de l'ouvrier dans
 « l'entreprise est alors la considération primordiale.

« Si un ouvrier a été gardé un an, c'est que, pendant un
 « an, il a été reconnu capable. Si donc, tout d'un coup, on
 « le juge incapable, c'est bien plutôt que l'ouvrier qui a
 « changé en mal, la patron qui a fait une erreur de juge-
 « ment. C'est à lui d'en subir les conséquences. Le renvoi
 « pour incapacité devrait entraîner une indemnité de
 « 15 jours à plein tarif et, suivant la région et suivant l'in-

« dustrie, d'après l'importance du chômage de 1 et jusqu'à
« 2 mois à demi-payé.

« Mais il est bien entendu que ce demi-salaire cesserait
« d'être payé dès que l'ouvrier aurait retrouvé du travail.
« Cela implique la création, si souhaitable, du carnet de tra-
« vail, que chaque ouvrier serait obligé de remettre à l'en-
« reprise où il travaille et qui serait gardé par la direction.
« Ce carnet, du reste, comporterait toutes indications qui
« permettraient d'avoir une idée exacte de la valeur tech-
« nique de l'ouvrier. Ce serait la fin de ce jeu de cache-
« cache entre patrons et ouvriers qui est ridicule.

« *Renvoi pour incompatibilité.* — Il est exact que l'ou-
« vrier lui, a le droit de partir quand il veut et qu'on ne
« peut rien lui demander. Cependant, la question pourrait
« être revue et peut-être devrait-on envisager en cas de
« départ sans motif plausible le paiement d'une indemnité.

« Mais le patron qui renvoie quelqu'un tout d'un coup,
« simplement parce que l'homme ne lui plaît pas, ou ne lui
« plaît plus, sans qu'une faute ait été commise, ce patron-
« là doit payer. Il devrait 3 semaines de pleine paye et jus-
« qu'à 3 mois de demi-payé, si pendant ces 3 trois mois,
« l'ouvrier ne trouvait pas de travail.

« *Conclusions.* — Après fixation de ces lourdes indem-
« nités, le patron hésitera à débaucher sans motif grave. Et
« alors, s'il le faisait, il aurait assez à payer pour que, d'une
« part, l'ouvrier congédié reçoive une juste compensa-
« tion, et pour que, d'autre part, la morale publique soit
« fondée d'estimer que le renvoi était justifié. »

C'est encore, à vrai dire, un système onéreux et qui repose sur une sorte de présomption d'abus à l'égard de l'employeur.

2° *Le principe : retournement de la charge de la preuve.* —

En effet, il rejette sur le patron la charge de la preuve. Dans le régime de liberté, c'est le motif invoqué qui est présumé exact, sauf à l'ouvrier à faire la preuve qu'il y a eu renvoi abusif. Or on sait combien cela peut être difficile. Il ne reste qu'une ressource, montrer qu'un autre a été réembauché à la place de celui qu'on a congédié sous prétexte de manque de travail.

Avec le système proposé le patron qui désire vraiment se défaire d'un élément de son personnel, n'est plus tenu d'invoquer un manque de travail plus ou moins réel, il peut arguer de l'incompatibilité, mais il doit une indemnité fort élevée.

Si le motif du renvoi est plus légitime, c'est à lui de le prouver ; or, il va lui être aussi difficile de faire la preuve d'une attitude coupable de son employé qu'il l'était pour ce dernier de démontrer le renvoi abusif.

Dans la plupart des cas, l'ouvrier est congédié parce qu'il ne donne pas satisfaction, sans qu'à aucun moment il y ait eu une faute caractérisée.

« ...Il paraît simple d'observer, écrit M. H. Dubreuil, qu'il est toujours deux manières d'exécuter un ordre : une manière passive et une manière active. Un employé exécute strictement l'ordre de porter un objet d'un point à un autre, en faisant un certain minimum de son devoir, et de telle manière qu'on n'ait aucun moyen valable de lui faire un reproche. Mais il peut aussi faire ce travail en ajoutant à son devoir strict les avantages, non mesurables à l'avance, de son initiative intelligente ¹. »

On peut même aller plus loin et, de la simple passivité, passer au freinage qui n'est pas beaucoup plus facile à com-

1. H. Dubreuil. *A chacun sa chance*, p. 197.

battre et qui, sous sa forme la plus avancée, aboutit à la grève perlée.

3° *Difficulté de la preuve.* — Certes il n'est pas douteux que cette attitude constitue une faute grave, comme l'a déclaré M. Rodhain dans une sentence surarbitrale du 13 novembre 1937.

« Considérant que l'incitation à une limitation volontaire anormale de la production constitue une faute très grave, non seulement contre l'avenir de l'exploitation, pour le maintien de laquelle exploitants et ouvriers doivent être solidaires, mais encore contre les intérêts généraux du pays... »

Malheureusement en pratique la preuve est presque toujours impossible. L'expérience prouve qu'un tribunal, un conseil de prud'homme en particulier, est souvent très défavorablement influencé par les tentatives en ce sens. Les dépositions de témoins portent sur des séries de faits imprécis ou sans importance et donnent fatalement une impression d'hostilité ou de mauvaise foi.

En réalité, il ne faut pas oublier qu'on se débarrasse rarement sans motif d'un ouvrier qui donne satisfaction au point de vue technique, par conséquent rendre le renvoi difficile, en principe, le pénaliser automatiquement, c'est peut-être garantir les militants syndicalistes, mais c'est beaucoup plus assurer l'impunité à ceux qui se désintéressent du rendement ou qui même cherchent à l'abaisser.

CONCLUSION

Nécessité d'une responsabilité ouvrière. — Avec l'une ou l'autre solution on supprime plus ou moins complètement

pour l'ouvrier, le risque que lui faisait courir sa négligence. Entre lui et le patron dont l'autorité était le sûr garant du rendement, on voit apparaître des organismes qui n'ont plus un intérêt immédiat et sensible à la marche des affaires : tribunal, conseil d'usine, syndicat.

Le tribunal (conseil des prud'hommes, commission paritaire) est incontestablement trop éloigné pour intervenir avec la rapidité nécessaire, il ne peut guère que réparer les injustices, mais il ne parvient pas à les éviter.

Le conseil d'usine est selon les cas un instrument de collaboration ou un instrument de lutte. On signale quelques essais satisfaisants dans ce sens. M. Jacques Bardet, dans une conférence faite au centre polytechnicien d'études économiques en donne un exemple très caractéristique :

« L'action du conseil ouvrier, dit-il, s'exerce avec régularité au sein de deux organismes parallèles.

« D'une part les « Commissions corporatives »

« Chaque Commission se réunit une fois par semaine sous la présidence du chef d'atelier. Au cours de cette réunion, dont la durée n'excède jamais 20 minutes, sont suggérés, discutés et préparés tous les projets techniques d'amélioration de la qualité du travail, d'augmentation du rendement par modification ou meilleure adaptation de l'outillage, la suppression des temps morts, d'économie sur les frais généraux. Contrairement à ce qui se fait dans quelques entreprises, aucune suggestion ne rapporte à son auteur un profit calculé sur l'économie pouvant en résulter. Toutes ces questions sont discutées en pleine collaboration, le seul stimulant étant l'intérêt, dans son sens le plus général, de poursuivre en commun la recherche de la marche la plus rationnelle possible.

« D'autre part le « Comité de direction ... »

« Depuis quatre ans cette organisation fonctionne d'une façon parfaitement régulière ¹. »

Cela prouve incontestablement qu'on peut obtenir un très grand esprit de solidarité, mais cela n'est possible que si le conseil est une création bénévole de la direction, toute assemblée de ce genre qui lui aurait été au contraire imposée, née d'un esprit de lutte ne saurait être qu'un organisme de combat. Le rôle qu'elle pourrait jouer éventuellement en tant que conseil de discipline risquerait donc d'être illusoire sinon néfaste.

Quant au syndicat rien ne garantit, jusqu'à nouvel ordre, le souci qu'il pourrait avoir de l'intérêt général. Un mouvement s'ébauche, tendant à lui donner une responsabilité civile de ses fautes.

Dans les cas où il déclanche des grèves illégales, les tribunaux ont récemment admis la possibilité d'une réparation. On l'envisage même dans tous les cas d'infraction à la convention collective.

« Le moyen le plus simple, suggère M. Paul Pie, serait, croyons-nous, d'insérer dans la loi sur les conventions collectives, le principe de la constitution par chaque groupement porté à la convention d'un cautionnement prélevé sur la fortune propre du syndicat, ou alimenté par des versements imposés à chacun de ses membres : cautionnement répondant des dommages-intérêts auxquels il pourrait être condamné en cas de violation de ses engagements.

« Ainsi procède-t-on fréquemment, en dehors il est vrai de toute contrainte légale, pour assurer l'exécution des

¹. Cf. Gérard Bardet. *Une expérience de collaboration ouvrière à la direction d'une usine.*

Éditions du Centre polytechnicien d'études économiques. Doc., 4-1936.

conventions collectives librement consenties, soit dans les pays anglo-saxons, soit en Suisse ¹. »

Mais il y a encore très loin de là à une responsabilité automatique en cas de décision défavorable à la prospérité des entreprises.

Ainsi le contrôle ne permettra plus d'assurer une sanction, immédiate, certaine et efficace en cas d'insuffisance de travail.

Il ne reste qu'un procédé pour combattre ce danger du désintéressement de l'ouvrier à l'égard de son travail, c'est de le rendre lui-même solidaire de l'entreprise. Si l'on admet qu'il a une sorte de propriété de son emploi dans l'usine, il faut retendre le ressort de l'intérêt personnel. Puisque l'existence même du salaire est assurée, c'est sur sa valeur que doit être reportée l'attention du bénéficiaire. Il faut recréer un parallélisme entre son avantage et celui de l'entreprise.

Le système le plus logique serait celui de la participation aux bénéfices, mais on sait qu'il est d'une mise en œuvre très délicate. Il convient donc d'adopter simplement un forfait en utilisant, toutes les fois où cela est possible, le salaire au rendement.

C'est qu'il y a en effet un lien absolument indissoluble entre la notion d'autorité et celle de responsabilité.

M. Roger Picard a très clairement démontré comment la participation aux bénéfices, et dans une certaine mesure aux risques, entraînait pour le personnel intéressé un droit de contrôle sur la comptabilité ².

Réciproquement, quiconque détient le moindre droit,

1. Paul Pic. « Les nouvelles lois ouvrières. » *Revue politique et parlementaire*, novembre 1937.

2. R. Picard. *Le contrôle ouvrier sur la gestion des entreprises*.

fût-ce seulement le droit à l'emploi, doit être responsable de l'usage qu'il en fait et doit voir baisser ses rémunérations dans la mesure où il ne donne pas tout l'effort dont il est capable.

Il en résulte qu'en tout état de cause le contrôle de l'embauchage et du licenciement doit entraîner l'adoption d'un système de travail au rendement et doit être limité aux emplois dans lesquels est possible l'application de ce système.

Il va sans dire que les organisations ouvrières sont hostiles à cette idée du salaire aléatoire et c'est au contraire vers la garantie d'un minimum qu'elles ont orienté leurs efforts.

CHAPITRE III

UN SALAIRE SUFFISANT ASSURÉ PAR LA CONVENTION COLLECTIVE

SECTION I

Le problème théorique.

§ 1. — NÉCESSITÉ D'UN MINIMUM DE SALAIRE

1° *Conception patronale et conception ouvrière du salaire.*

— La différence entre les conceptions de l'ouvrier et du patron au sujet du salaire, tient d'une part à l'opposition d'intérêt qu'il crée entre eux, mais aussi d'autre part à une profonde dissemblance de leur mentalité.

Pour le patron le salaire est un élément du prix de revient, un peu au même titre que la matière première à laquelle s'incorpore le travail. Or, toute idée de spéculation sur les approvisionnements étant mise à part, le prix de la matière première tend à se modeler sur la prospérité de l'entreprise, tant parce qu'il reste dans l'ensemble proportionnel aux quantités employées, qu'en raison de la réaction que peut avoir sur les cours la plus ou moins grande consommation qui en est faite.

La tendance de l'employeur c'est d'éviter le plus possible que les salaires ne prennent l'allure de frais généraux incompressibles et indépendants du travail effectué.

Pour l'ouvrier le salaire est un moyen de faire face aux

besoins de sa famille qui sont difficilement compressibles. Il aspire à la régularité, à la sécurité ; son premier désir est d'être à l'abri des fluctuations de l'entreprise dans laquelle il travaille.

L'homme d'affaires peine à comprendre cet état d'esprit ; il vit dans l'espoir d'un profit qui est la contre-partie d'un risque. Il possède un niveau de vie très variable, mais en général supérieur à celui de l'ouvrier : à moins de ruine complète, il doit, en cas de perte, sacrifier une part de luxe, mais non l'indispensable ; en cas de réussite son profit n'est théoriquement pas limité.

Le travailleur au contraire, ne peut espérer davantage qu'une augmentation de salaire, ou un boni dont il connaît très rapidement la limite. Par contre, la moindre réduction l'entraîne à supprimer de son train de vie ce qu'il considère comme l'indispensable. Un même pourcentage de baisse de ses gains apparaît plus inquiétant à l'ouvrier qu'au patron, alors que les profits possibles lui semblent moins alléchants.

En définitive, il désire s'assurer un minimum, il désire consolider son salaire quoi qu'il arrive, beaucoup plus qu'il ne songe à tenter un effort pour s'élever dans la hiérarchie sociale.

2° *Le minimum d'existence.* — Il est évident que dans l'état actuel de l'économie, les chances pour l'ouvrier d'être un jour patron sont devenues de plus en plus rares ; il lui importe donc de pouvoir vivre dignement dans la situation où il se trouve définitivement placé, et il cherche à obtenir un standard supérieur à ce minimum d'existence auquel certains économistes l'avaient condamné.

Les organisations ouvrières semblent être restées imbues de la théorie de la loi d'airain qui avait décrit le fonction-

nement du mécanisme libéral sous un jour assez pessimiste, estimant que les salaires des catégories les moins élevées ne pouvait dépasser le strict minimum nécessaire à la vie. Or, cette loi n'est probablement qu'une tautologie, car l'idée qu'on se fait à une époque donnée de ce minimum est en fait inspirée par les possibilités du manœuvre.

En 1912, on garantissait à l'ouvrier polonais qu'on appelait pour travailler en France « ... par personne et par semaine : pommes de terre à volonté, 3 / 4 de viande fraîche, 1 / 4 de lard, 3 kilogrammes de pain, 1 kilogramme de riz, 1 / 2 kilogramme de farine, 1 / 4 de kilogramme de sel, etc... »¹

En 1938, M. André Juin écrit dans *Syndicats* : « Le cinéma est devenu un besoin social ². »

Il est probable que tous les efforts qui seront faits dans le sens d'un relèvement n'empêcheront pas l'opinion publique de considérer les conditions d'existence de la classe relativement la plus basse, comme ne comportant que ce qui est strictement indispensable.

Cela suffirait à démontrer qu'il est faux que le progrès ne profite pas aux ouvriers. On l'a pourtant soutenu assez souvent, par exemple M. Cornelissen déclare :

« Lorsque la demande de produit augmentant dans une sphère de production, un accroissement correspondant à la main-d'œuvre pourrait y sembler nécessaire et l'occasion propice pour un relèvement des salaires, l'intérêt propre des entrepreneurs capitalistes ne fera pourtant pas le jeu des ouvriers. Les entrepreneurs trouvent toujours deux autres voies qu'ils peuvent choisir, en dehors de l'augmentation de leur personnel. Ils peuvent : a) ne

1. W. Oualid. Cours de doctorat, 1936-1937.

2. *Syndicats*, 2 février 1938.

pas étendre leur production, ou même la restreindre en tâchant de réaliser une hausse de leurs profits d'entrepreneur par celles des prix de leurs articles ; ou encore :
 b) s'efforcer de répondre à la demande accrue du marché par une organisation technique supérieure de leurs entreprises. Dans les deux cas le rapport de l'offre à la demande de main-d'œuvre peut rester invariable, si même il ne subit pas une modification nuisible aux ouvriers ¹. »

Raisonnement ainsi c'est oublier le caractère éphémère des surbénéfices vite réduits par la concurrence et l'augmentation du pouvoir d'achat qui résulte d'une amélioration de la technique, car il n'est pas douteux qu'en augmentant le rendement individuel, la machine a mis à la portée de tous des articles de série autrefois fort coûteux.

3° *Le salaire garanti.* — Poussées par le double désir d'obtenir des salaires plus élevés et moins aléatoires, les organisations ouvrières ont tourné tous leurs efforts vers la conclusion des conventions collectives, leur extension et leur généralisation. Grâce à ce système, la concurrence entre ouvriers se trouve abolie et les salaires deviennent entre les mains des employeurs un procédé de concurrence moins efficace.

La convention collective a permis en principe des salaires plus élevés : obtenue sous la pression des grèves et de l'action syndicale, elle comporte une échelle de salaire généralement supérieure à celle qu'auraient donné des accords individuels.

En édictant la nullité des clauses contraires elle met l'ouvrier à l'abri de toute inobservation, et en s'étendant

1. Cornelissen. *Salaire et travail salarié*, p. 676.

par voie d'autorité aux non signataires, elle fait figure d'un véritable règlement. Elle offre donc une rigidité très grande, une résistance absolue à la compression des salaires en cas d'aggravation de la situation économique. En cela elle est une garantie très sûre de la valeur nominale.

Toutefois, les syndicats ouvriers estiment qu'elle ne prendra toute sa valeur qu'en devenant nationale, car elle écartera définitivement ce qui peut rester de concurrence interrégionale et surtout elle permettra une efficacité plus grande de l'action collective en vue de consolider le pouvoir d'achat des salaires acquis ou obtenir même des avantages nouveaux. En fait, on peut se demander s'il reste bien encore un caractère contractuel à de tels accords et quelles peuvent être les répercussions sur l'équilibre général de l'économie.

§ II. — LES DANGERS D'UNE DÉTERMINATION ARBITRAIRE DES SALAIRES

1° *Disparition du caractère contractuel.* — On a discuté déjà longuement sur ce qui demeure de la notion de contrat de travail dans la convention collective. En pratique, on peut penser que seule la forme est encore contractuelle. En effet, on ne retrouve plus l'accord de deux volontés qui ont opté à la suite d'une comparaison des inconvénients de la prestation qu'elles fournissent et des avantages de la contre-partie qu'elles reçoivent, et après un libre choix entre la signature ou l'abstention.

Ici il n'est pas possible d'aboutir à un accord ; on ne conçoit pas que les patrons ou les ouvriers envisagent d'une façon durable la possibilité de se passer les uns des autres. Si l'accord n'est pas spontané, il n'y a aucun moyen

d'aboutir sans danger pour l'ordre public : c'est une question de force.

Si bien qu'on doit recourir à l'arbitrage et, dans certains cas, c'est le Gouvernement qui va faire la transaction entre les parties. Peut-être verra-t-on dans un avenir proche les pouvoirs publics imposer les conventions après avoir simplement consulté les intéressés.

Dans ces conditions, c'est un acte administratif qui sera substitué à l'ancien contrat. Le prix du travail autrefois débattu et fixé suivant la rareté de la main-d'œuvre sera désormais fixé arbitrairement par l'autorité.

Dès à présent la pratique de l'arbitrage a conduit à l'élaboration de barèmes imposés qui ne sont plus conformes aux besoins de l'industrie. Ils ne sont plus conformes d'abord par leur texture et par leur hiérarchie interne, d'où un formalisme regrettable et un déclassement des professions. Ils ne sont plus conformes ensuite par le niveau moyen qu'ils instaurent, d'où une action anormale des salaires sur les prix et réciproquement.

2° *Introduction du formalisme dans les relations sociales.*

— En premier lieu une transformation s'est opérée dans l'esprit des relations juridiques entre employeurs et salariés. Sous le régime du contrat individuel les faits sont seuls à compter : un ouvrier embauché pour un certain travail et ayant accepté le salaire qu'on lui offrait n'a rien à réclamer. Si le travail ne lui paraît pas payé à sa juste valeur, il a la faculté de rompre le contrat, mettant le patron dans l'impossibilité de le remplacer si vraiment celui-ci ne veut pas payer le cours normal du travail envisagé. Peu importe la dénomination de l'emploi, sa

rémunération est simplement facteur des fonctions qu'il comporte et des connaissances qu'il exige.

Si l'employé est payé au tarif normal et qu'il estime ses gains insuffisants, il est obligé de chercher à se perfectionner dans la mesure du possible, pour pouvoir occuper un poste plus lucratif, soit qu'il acquière une spécialité qu'il n'avait pas, soit qu'il accède à la maîtrise dans sa profession.

C'est donc la tension vers le développement de la personnalité créatrice, vers l'amélioration de la productivité et du rendement individuel. Chacun recherche à être le plus utile possible, pour être le plus cher possible.

La classification stricte détend partiellement ce ressort ; car maintenant il ne suffit plus que l'ouvrier sache ce qu'on lui demande et accepte ce qu'on lui propose ; il faut s'assurer en permanence qu'une dénomination donnée dans le contrat, dans une lettre, dans un certificat de travail ne permettra pas de changer de catégorie et d'obtenir un rappel de salaire, après plusieurs mois de travail effectué à un autre titre, sur lequel on se croyait d'accord. La question de qualification donne lieu à des procès sans nombre devant les conseils de prud'hommes, et certains rappellent les nuances entre « arbora » et « vites » du droit romain ; par exemple :

Un manœuvre qui mettait simplement des objets dans des boîtes en carton ayant fait rectifier ses fiches de paye par une secrétaire à l'insu de l'employeur et s'étant fait qualifier « emballeur », obtient un rappel de salaire après son congédiement.

La tendance à se perfectionner se transforme parfois à une recherche d'un biais qui permette de rentrer dans la définition de la catégorie supérieure ; par exemple :

Un employé qui n'exerce aucune autorité, mais qui possède les connaissances d'un contremaître et qui a des certificats de contremaître, est reconnu comme tel.

Un aide-comptable qui ne tient que des comptes de clients, mais qui a fait des découvertes d'erreur et a reçu un certificat spécifiant qu'il a des « aptitudes à devenir comptable », parvient à se faire reconnaître « comptable ».

Des surarbitres ont même cédé à cette tentation de rechercher des relèvements de situation par voie d'assimilation à des catégories supérieures.

Une sentence de M. Blondel du 10 mai 1938 établit en particulier les assimilations suivantes ¹ :

Chef magasinier ou vendeur . . .	Chef d'équipe d'outillage.
Pointeau payeur 1 ^{er} échelon . . .	Pointeau 1 ^{er} échelon.
Pointeau payeur 2 ^e échelon . . .	Pointeau 2 ^e échelon.
Contrôleur-vérificateur	Chronométrateur simple.
Contrôleur principal	Contremaître.
Chef de contrôle	Chef d'atelier.
Monteur principal	Contremaître 1 ^{er} échelon.
Chef monteur	Chef d'atelier.
Secrétaire sténo-dactylographe.	Sténo-dactylographe, une langue.
Traceur en chaudronnerie ou charpente métallique	Dessinateur d'études 1 ^{er} échelon.
Chef d'équipe spécialisé	Chef d'équipe.

On aboutit à un sureclassement, dont l'inconvénient principal tient à la rétroactivité fréquente de ses effets et à l'incertitude qu'il fait régner sur des accords qui autrefois étaient verbaux et où les réalités comptaient plus que les noms dont on les couvrait. Mais ce n'est encore qu'une question secondaire, la question est plus importante de savoir si la proportion observée dans la hiérarchie est satisfaisante.

3^o *Inadaptation des barèmes aux valeurs réelles.* — II

1. Sentence partiellement cassée par la Cour Supérieure d'arbitrage.

est certain que, même abstraction faite des idées égalitaires, c'est un réflexe normal du syndicat ouvrier ou de l'arbitre d'avantager relativement les catégories les moins élevées, par exemple en accordant à tous une indemnité de vie chère du même montant. Mais on oublie que ce n'est pas toujours par un simple hasard que le jeu de l'offre et de la demande avait fixé un certain rapport entre les valeurs. Les catégories peu payées (manœuvres, femmes, petites mains), correspondent à des travaux simples ou à des rendements faibles, donc susceptibles d'être exécutés par des machines ou par des éléments plus productifs. Dès lors en croyant les protéger par des salaires élevés, on peut aggraver leurs risques de chômage, puisque leur infériorité de rendement reste la même par rapport aux agents de production susceptibles de les remplacer et que leur prix de revient est arbitrairement augmenté. L'équilibre ancien peut se trouver rompu à leur désavantage.

Il est d'autant plus difficile de remédier à ce genre d'erreur que les effets n'en sont pas immédiats, mais se produisent à longue échéance. Or, en matière économique, on perd facilement de vue le lien de causalité qui unit deux phénomènes s'ils ne se suivent pas de très près ; et il faut qu'un véritable malaise se soit produit, pour qu'on se décide à réadapter le barème des salaires à la hiérarchie effective des valeurs.

On pourrait faire remarquer que s'il n'existe pas l'écart nécessaire entre les catégories, les salaires des plus élevés tendront à dépasser les minima prévus pour eux. Mais à ce moment il est permis de penser que les catégories inférieures se retrouveront dans leurs conditions de vie primitive, car le salaire moyen augmentant, il en résultera

une diminution du pouvoir d'achat d'un même salaire nominal.

4° *Influence générale sur l'économie du niveau des salaires.* — C'est une erreur de penser qu'un relèvement massif des salaires peut être entièrement absorbé par la marge bénéficiaire des entreprises. Dans les époques de crise, en particulier, celle-ci étant parfois des plus étroites, les producteurs doivent relever leurs prix de vente dans toute la mesure où l'augmentation des salaires a majoré les prix de revient. Seules les branches d'industrie à qui une situation privilégiée permet des bénéfices particulièrement considérables pourraient maintenir leurs prix, mais elles sont l'exception et de plus leur position avantagée leur permet d'être en tête du mouvement de hausse des prix.

Il y a donc un bouleversement général de l'ordre essentiellement préjudiciable aux titulaires de revenus fixes et qui en définitive, ne porte que peu de profit aux ouvriers eux-mêmes.

D'ailleurs la comparaison des indices récents permet de constater qu'une hausse anormale des salaires se résorbe assez rapidement. En effet, en juin 1936, les conventions collectives avaient déterminé une première hausse qui, en dépit des mouvements de grève de cette époque, peut être considérée comme ayant été concédée par le patronat et ayant gardé un certain caractère contractuel. Mais lors de la promulgation de la loi de quarante heures, les salaires horaires furent relevés d'office de 20 p. 100 ; on peut constater que par la suite les prix et les salaires continuèrent à monter, mais les prix finirent par rattraper progressivement la majeure partie du pour-

centage de hausse des salaires et à partir de ce moment le rapport marqua une certaine constance.

En effet, si l'on compare pour chaque mois les salaires et les prix, on obtient le tableau suivant :

ANNÉE	MOIS	A SALAIRE ¹	B PRIX INDUSTRIELS ²	C RAPPORT A/B ³
1936.	Avril	218	358	100
	Mai	218	354	101
	Juin	218	352	102
	Juillet	258	360	117
	Août	259	366	117
	Septembre . . .	260	373	115
	Octobre	259	434	105
	Novembre . . .	260	466	92
	Décembre . . .	311	488	107
1937.	Janvier	314	501	103
	Février	338	528	105
	Mars	352	551	105
	Avril	354	542	107
	Mai	352	541	107
	Juin	355	544	107
	Juillet	355	603	97
	Août	352	607	95
	Septembre . . .	356	622	94
	Octobre	356	627	94
	Novembre . . .	378	590	106
	Décembre . . .	382	591	107
1938.	Janvier	386	605	104
	Février	385	605	104
	Mars	388	623	103
	Avril	389	617	104
	Mai	402	627	104
	Juin	403	648	102

Enfin, il faut noter que même lorsqu'un certain équilibre paraît s'être rétabli entre prix et salaires, on ne peut espérer qu'il sera absolument durable puisque les prix

1. Indice du Syndicat Général de la Construction Électrique (ouvrier métallurgiste de la région parisienne).

2. Indice de la S. G. T.

3. Ramené à 100 à fin avril 1936.

subissent l'influence de nombreux autres facteurs. Sous le régime du contrat individuel les salaires suivaient avec un décalage inévitable, mais avec une certaine souplesse, les entreprises les plus favorisées appelant à elles la main-d'œuvre qui pouvait se montrer plus exigeante, cela du moins dans les grands centres où la concurrence est effective. Mais il devient indispensable avec la convention collective de reviser périodiquement les barèmes et de substituer en quelques jours aux anciens chiffres un nouveau tarif uniforme. Cela ne va pas sans difficulté et le risque est grand d'aboutir à des mouvements de grève sporadiques, causes de troubles dans la production et d'appauvrissement pour les ouvriers.

En résumé, le défaut du salaire garanti c'est d'être un premier pas vers la rémunération d'après les besoins, substituée à la rémunération d'après la capacité. Celle-ci perdant une part de sa valeur commerciale, les hommes perdent dans la même mesure le goût de l'acquérir. On tend à disjoindre dans l'esprit du travailleur l'effort qu'il fournit du produit qui en sort. Son bien-être lui semble tenir plus à sa force politique qu'à son utilité économique et l'on peut craindre des crises sociales périodiques compliquées par des difficultés internes de répartition de la main-d'œuvre.

SECTION II

Les solutions pratiques.

§ 1. — LE JEU DE LA CONCURRENCE INTERRÉGIONALE

1^o *Rigidité des coefficients de zone.* — Il ne fait de doute pour personne qu'il soit impossible de fixer un tarif uni-

forme pour tout un pays. Même les défenseurs les plus convaincus de la convention nationale n'envisagent pas un système aussi simpliste ; car on ne peut porter atteinte à l'équilibre entre concurrents en modifiant arbitrairement l'incidence du facteur main-d'œuvre. Dans la pratique il existe des différences de frais généraux, de facilités d'approvisionnement ou de livraisons qui compensent l'inégalité des salaires versés.

« Quant à la région, dit M. Yvan Martin, elle dépend, dans chaque cas, des circonstances économiques, qui font qu'un département, un ensemble de villes ou un canton, se présentent comme plaçant les industries ou les commerces considérés dans des conditions d'exploitation analogues ¹. »

Mais, par contre, on a suggéré la possibilité de déterminer une fois pour toutes le rapport existant entre la ville de base et les autres. C'est déjà ce qui se passe à l'intérieur d'une même région, par le système des coefficients de zone. Par exemple, les diverses communes de Seine et de Seine-et-Oise qui constituent la « région parisienne » ont des coefficients qui fixent le pourcentage des salaires par rapport à Paris.

Automatiquement les augmentations d'ensemble ou les modifications dans la hiérarchie s'y appliquent avec l'abattement préétabli. Le vœu de certaines organisations serait de généraliser ce système et de l'étendre sur le plan national.

Non seulement ce serait cristalliser les rapports entre les situations sociales de tous les points du territoire, alors que leurs situations économiques peuvent subir

1. M. Ivan Martin. *Les problèmes posés par l'extension des conventions collectives du travail*.

des fluctuations qui ne soient pas rigoureusement parallèles, mais encore ce serait enlever une des seules protections qui restent contre une fixation fantaisiste des tarifs. En effet, plus la fragmentation territoriale est considérable, plus elle permet de garder une sorte d'indice expérimental des valeurs respectives.

2° *Le degré utile d'étendue territoriale de la convention.* — S'il existe sur deux points assez voisins des conventions collectives différentes, il y aura forcément une certaine tendance au nivellement. Il n'est plus question évidemment de ce rétablissement immédiat de l'équilibre que permet un marché rigoureusement soumis à la loi de l'offre et de la demande, il est clair que le caractère collectif de la convention lui donne une sorte de lourdeur qui rend très lents les mouvements de prix.

Néanmoins, il reste une possibilité de déplacement de la main-d'œuvre et parfois même des entreprises. Pour l'ouvrier qui estime ses conditions de travail inférieures à ce qu'elles pourraient être ailleurs, il y a une possibilité de départ, à condition que l'avantage qu'il en retirera compense les frais et les sacrifices qu'il devra faire, ainsi que les dépenses qu'entraînera pour lui la vie plus chère. Il existe donc quelque chose d'analogue au « gold point », un point de sortie de la main-d'œuvre. Et les employeurs obligés de retenir celle-ci seront amenés à relever petit à petit les salaires, jusqu'au jour où ces majorations individuelles seront consacrées par une révision de la convention.

En sens inverse, on a assisté à un reflux, évidemment limité, mais très net de certaines industries, qui quittaient les grande centres, où la pression des grèves avait abouti

à des salaires très élevés pour se réinstaller dans les régions plus favorables, où elles trouvaient une main-d'œuvre 30 à 40 p. 100 moins cher. Les conséquences de ces déplacements ne peuvent pas être immédiates et la réadaptation ne peut se faire d'elle-même. Il faut que les intéressés aient eu le temps de prendre conscience des faits et de se rendre compte du malaise créé ; alors, peut-être se décideront-ils à remettre les tarifs à un niveau moins anormal.

Il faut signaler que bien des conventions comportent des clauses interdisant aux employeurs de faire des offres d'emploi par annonce dans un rayon de plus de 10 kilomètres. Le but, d'ailleurs excellent, de cette mesure était d'éviter des déplacements parfois lointains et onéreux à des ouvriers auxquels on n'offrait en fin de compte qu'une place instable et qui, réduits au chômage après quelques mois, se trouvaient dans une situation plus précaire que par le passé.

Malheureusement, on rétrécit par ce moyen le marché du travail, on le cloisonne, alors qu'il faudrait lui donner le plus de publicité possible. Il faut éviter que le champ d'application de chaque convention ne constitue un monde à part sans influence réciproque avec les voisins.

Or, plus le territoire est restreint, plus il est en contact étroit avec ceux qui l'entourent. C'est pourquoi on peut estimer très prudente la solution adoptée par certains syndicats mixtes agricoles de Bretagne qui ont conclu une convention collective *par canton* :

Il s'établit ainsi dans l'ensemble d'un département une sorte de cours moyen de chaque catégorie de travail et on conçoit mal que l'une d'elles se maintienne en un

point donné à un taux très anormal par rapport aux autres.

Le point important est qu'il existe simultanément plusieurs prix, forcément voisins les uns des autres, peut-être même identiques, mais qui n'ont entre eux qu'un lien économique à l'exclusion de tout lien juridique. Par là on réintroduit la notion d'une « normale », d'une moyenne admise. On écarte ainsi en grande partie le risque de substituer à une hiérarchie nécessaire et calquée sur les besoins de la pratique, une évaluation purement théorique des valeurs.

Il serait à souhaiter que toutes les branches d'industries s'orientent vers une plus grande décentralisation, vers une autonomie plus grande des syndicats locaux, quant à l'établissement des tarifs, tout en recherchant dans les clauses générales des conventions une certaine unification qui peut simplifier utilement le droit social.

D'ailleurs, en plus du fractionnement territorial, il existe un fractionnement professionnel qui peut contribuer avec souplesse à normaliser les cours au moins pour les manœuvres et les ouvriers et employés sans spécialités, qui peuvent passer d'une branche à l'autre de la production.

§ 2. — LE TRAVAIL AUX PIÈCES OU AU RENDEMENT

1^o *Les facteurs du rendement.* — Si l'on excepte l'autorité disciplinaire, on peut estimer qu'il existe deux facteurs principaux du rendement, la joie au travail et l'intérêt.

Sur le premier, M. Henri de Man a fait une enquête fort intéressante, pour savoir quels sont ses éléments

constitutifs et les principaux obstacles qu'il rencontre. Il en a adressé le schéma suivant ¹ :

BESOIN DE JOIE AU TRAVAIL

I. — *Mobiles instinctifs élémentaires.*

- 1) Instinct d'activité.
- 2) Instinct de jeu.
- 3) Instinct constructif.
- 4) Instinct de curiosité.
- 5) Instinct d'importance.
- 6) Instinct de propriété.
- 7) Instinct de combativité.

II. *Mobiles occasionnellement favorables.*

- 1) Instinct grégaire.
- 2) Besoin de commander et d'obéir.
- 3) Satisfaction esthétique.
- 4) Considération d'utilité sociale.

III. — *Sentiment du devoir social.*

OBSTACLES A LA JOIE AU TRAVAIL

I. — *Obstacles d'ordre technique.*

- 1) Travail parcellaire.
- 2) Travail répété.
 - a) Répétition du même mouvement.
 - b) Restriction de l'initiative.
 - c) Diminution de l'attention.
 - d) État d'hypnose provoqué par le rythme.
- 3) Fatigue.
- 4) Mauvaise organisation technique de l'atelier.

II. — *Obstacles d'ordre social intérieurs à l'entreprise.*

- 1) Mécontentement provoqué par les conditions du travail.
- 2) Systèmes de salaire injuste.
- 3) Hiérarchie autocratique de l'entreprise.

III. — *Obstacles d'ordre social antérieurs à l'entreprise.*

- 1) Sentiment d'appartenir définitivement à une classe inférieure.
- 2) Insécurité de l'existence.
- 3) Médiocre estime de l'opinion pour le travail manuel.

Il peut être utile de retenir que cette enquête faite parmi les ouvriers de l'académie du travail de Francfort, s'adressait à des hommes qui se sentaient sans doute plus attirés par les travaux intellectuels que pour le métier manuel qui était le leur. Il n'en reste pas moins qu'elle fournit des renseignements précieux et notamment les « obstacles d'ordre technique » correspondent dans bien des cas aux

1. Henri de Man. *La joie au travail*, p. 137.

conditions modernes de l'industrie, en particulier pour les manœuvres et les spécialisés.

Comment espérer dès lors, obtenir du rendement si l'on ne stimule pas celui-ci par l'intérêt ? Il faut substituer le salaire au rendement, au salaire horaire d'autant plus qu'il est impossible, avec la convention collective de proposer à un ouvrier un taux horaire inférieur au barème et correspondant forfaitairement au rendement dont il se contente.

En d'autres termes, il faut chercher à obtenir que la production se tienne toujours au-dessus de la moyenne, quitte à verser un salaire supérieur au tarif, puisqu'on ne peut pas payer moins que le minimum prévu pour un travail moyen, puisqu'on ne peut rémunérer chacun proportionnellement à sa juste valeur que dans la mesure où celle-ci est supérieure à la normale.

2° *L'hostilité ouvrière — le « sweating system ».* — Pendant longtemps les organisations ouvrières se sont montrées résolument hostiles à tous les procédés de travail au rendement. Elles constataient, non sans raison, que le passage du salaire horaire au salaire aux pièces ou au rendement, élevait la production individuelle, mais au bout de quelque temps le tarif unitaire était réduit par les employeurs, en sorte que l'ouvrier était ramené à son ancien niveau, tout en fournissant un effort supérieur. Sous le régime de la convention collective cette critique a perdu beaucoup de sa valeur, et d'ailleurs, les syndicats ouvriers défendent moins âprement le principe du travail au temps.

3° *Travail au rendement et convention collective.* — On est parvenu à concilier les deux principes de sécurité et

de rendement par la clause suivante qu'on retrouve dans un très grand nombre de conventions :

« Les tarifs des travaux exécutés aux pièces, à la prime, à la chaîne et au rendement devront être calculés de façon à assurer à l'ouvrier ou à l'ouvrière travaillant normalement, un salaire supérieur au salaire minimum de sa catégorie. L'ouvrier ou l'ouvrière travaillant aux pièces, à la prime, à la chaîne et au rendement a la garantie du salaire minimum correspondant au taux de sa catégorie pendant une période considérée comme normale pour permettre son adaptation à un travail nouveau. »

Dans la pratique quelques difficultés sont apparues. Les taux d'affûtage étaient généralement très bas et la question s'est posée de savoir s'il faudrait les relever jusqu'au tarif de la convention.

En fait, il fut admis que le salaire d'affûtage des travaux au boni ne correspondait pas à la normale, mais à un minimum très inférieur à elle et on l'a révisé de manière à ce que la rémunération courante soit supérieure à celle précisée par la convention.

Une question plus délicate fut celle de l'appréciation même de cette normale, car c'est dans sa détermination que réside la principale garantie contre le retour au « sweating system ».

Rarement il fut possible de déterminer dans le cadre de la convention régionale le tarif de la pièce ou les bases du calcul de la prime, les méthodes de travail était trop différentes d'une maison à l'autre. On a vu cependant quelques exemples (cas des ouvriers à domicile du vêtement, dockers).

On a tablé parfois sur le rendement antérieur à la convention et l'on trouve des stipulations comme celle-ci :

« On entend par travail normal, celui qui maintient la production horaire réalisée antérieurement, les tâches et les conditions de production restant identiques ¹. »

Dans d'autres cas on a réglé la question par des conventions collectives spéciales d'établissement et de cette façon la détermination du tarif unitaire, ou du minimum horaire ou du « bedeau » ont perdu, au moins dans les grandes usines une partie de leur caractère unilatéral, les représentants ouvriers prenant une part plus ou moins importante dans l'évaluation des bases.

Toutefois, il n'a pas toujours été possible d'adapter d'une manière pratique les systèmes de prime dans le cadre de la convention collective. C'est un fait d'expérience qu'une prime n'a d'efficacité que si elle est vraiment appréciable. Or, les conventions ont habituellement prévu des minima tellement élevés qu'il était difficilement concevable qu'on les dépasse de façon sensible, de telle sorte que certaines entreprises ayant estimé que le rendement qu'elles obtiendraient ne représenterait pas la contre-partie des frais nouveaux, se sont orientées vers un simple renforcement de la surveillance des agents de maîtrise.

Cette solution crée une atmosphère de suspicion, de méfiance, elle peut à la longue envenimer les rapports du personnel et de la direction que les luttes sociales ont déjà fortement tendus et en raison de ses effets psychologiques, on peut la considérer comme regrettable.

4° *Les salaires complexes.* — La vérité c'est qu'il serait utile que change l'esprit même qui préside à l'élaboration et à l'application des contrats collectifs. En fixant des minima difficiles à dépasser, on a déterminé une confusion

1. Métallurgie de la région de Valenciennes.

de fait entre « normal » et « minimum ». Cela relève de la même erreur qui a déjà été signalée à propos des quarante heures et qui consistait à prendre comme maximum la durée courante du travail hebdomadaire.

Il y aurait lieu de faire une ventilation entre la part économique et la part sociale du salaire. C'est d'ailleurs une tendance dont on perçoit déjà certaines manifestations.

Dans l'agriculture, les commissions paritaires du Finistère ont adopté des barèmes de salaires révisables suivant la variation des prix, mais en tenant compte, dans une proportion égale, du prix des produits agricoles d'une part, et du coût de la vie d'autre part ¹.

Dans l'industrie, certains arbitres se sont inspirés des mêmes considérations et ont cherché à distinguer dans la rémunération la part qui doit suivre le coût de la vie et celle qui doit être fonction des conditions économiques des entreprises. La sentence rendue par M. Boris le 5 avril 1938 dans le conflit de la métallurgie du Var, est très caractéristique à cet égard, lorsqu'elle déclare :

« La question de majoration des bonis, primes et indemnités diverses de toute nature, y compris celles des apprentis liés par un contrat d'apprentissage, est considérée comme échappant à la compétence du présent surarbitrage et leur relèvement, s'il y a lieu, doit être laissé à la libre initiative des entrepreneurs particuliers intéressés dans chaque cas et suivant l'offre et la demande, dès lors que la considération de la hausse du coût de la vie a reçu dans la détermination du niveau des salaires effectifs proprement dit, toute la place qui leur revient.

1. Cf. *Syndicats paysans*, du 17 août 1937. « Comment travaillent les commissions paritaires. »

Enfin cette tendance se manifeste d'une manière générale par l'attribution qui est souvent faite, lors des relèvements de salaires contractuels, non plus d'un pourcentage d'augmentation, mais d'une prime de vie chère, qui s'ajoute fortaitairement au gain de l'ouvrier et n'a pas d'incidence sur la partie de son traitement conditionnée par son rendement.

Il serait désirable que cette dernière prenne plus d'importance au regard du minimum garanti. Malheureusement on risque en abaissant le minimum d'assister à une diminution générale des salaires et de voir s'amenuiser, par suite de la concurrence, la surprime apparente, qui résulterait de cette modification.

En somme, ce qu'on peut espérer c'est une évolution lente dans la conception des barèmes, ceux-ci ne fixant plus que des indications, et étant entendu que les cours réellement pratiqués leurs seront supérieurs. Cette transformation ne peut guère se faire que dans une époque de stabilisation, où les syndicats ouvriers n'éprouveront plus le besoin de pouvoir agir rapidement sur les salaires au gré de la conjoncture économique.

§ 8. — LA DÉCENTRALISATION DES RESPONSABILITÉS

1° *La responsabilité économique du salarié.* — Lorsqu'une branche d'industrie prospère ou décline, ce sont les patrons seuls qui, théoriquement, en bénéficient ou en supportent les pertes. Pratiquement les salariés sont associés par contre-coup au sort de la corporation. Mais néanmoins leur part de profit étant beaucoup moins extensible et surtout moins compressible, ils peuvent pendant un temps plus ou moins long être à l'abri des conséquences d'un

état de fait dans lequel ils ont quand même une faible part de responsabilité morale, en raison de leur plus ou moins grande productivité.

Or, même les systèmes de travail au rendement les laissent dans une situation d'agents d'exécution et ils ne peuvent assumer dans l'entreprise une part de risque proportionnelle à celle des dirigeants, puisqu'ils n'ont pas la liberté complète de leurs décisions.

Par contre, si on leur accorde une certaine autonomie on n'est plus aussi tenu de leur garantir leur salaire quoi qu'il arrive. S'ils sont libres de l'organisation de leur activité, le contrat qui les lie se transforme d'un contrat de travail en un contrat commercial. Au lieu d'être des subordonnés ils traitent avec leur employeur sur un pied d'égalité juridique sinon économique.

Parmi les méthodes employées, pour aboutir à cette répartition des responsabilités, certaines n'ont eu pour but que d'échapper au poids de la législation sociale, d'autres se sont inspirées d'idées plus vastes et ont véritablement cherché un relèvement du salarié dans l'échelle sociale.

2° *Les sous-traitants.* — Un premier moyen a consisté à transformer l'ouvrier en un artisan. Certaines firmes ont, par exemple, cessé de faire faire une opération en atelier, et porté la pièce à un artisan établi à son compte, qui peut travailler aussi longtemps qu'il veut et à des prix aussi faibles qu'il veut.

Dans certains cas on l'a même installé dans l'ancienne usine, où on lui a loué le matériel et où on le laisse libre de faire ce qu'il veut et même de travailler pour d'autres entreprises. Peut-on dire qu'il y ait un véritable affranchissement ? Ce n'est pas sûr, la maison est financière-

ment beaucoup plus puissante et elle restera souvent le seul client effectif ; on aura donc tourné la loi et rien de plus. Mais il faut reconnaître cependant que ce petit sous-traitant, à qui on fait l'avance de sa première installation, pourra parfois donner une réalité à la fiction juridique qui a fait de lui un nouveau patron, et ce serait le début d'un mouvement de déconcentration de l'entreprise.

A l'heure actuelle, il serait prématuré de tirer de ces exemples des conclusions d'ordre général, car ce ne sont que des cas isolés qui semblent techniquement difficiles à multiplier.

3° *Le système Bat'a.* — Plus intéressante, bien que très restreinte, semble l'expérience tentée aux usines Bat'a, pour enlever à l'ouvrier son caractère de simple moteur humain. Elle a été décrite en détail par M. H. Dubreuil ¹.

Elle consiste à fragmenter une grande usine en une série d'équipes jouissant d'une certaine autonomie financière. Chaque chef d'atelier achète la matière à ouvrer, à l'atelier qui lui a fait subir la transformation précédente et il revend ses produits à celui qui est chargé du stade suivant. Il possède un droit théorique d'acheter au dehors.

Il semble superflu de discuter la réalité de ces achats et de ces ventes, mais il y a dans cette organisation un effort utile en vue de donner à chacun le sens du « prix de revient » et de l'encourager à diminuer les pertes en le faisant participer à l'économie réalisée. C'est une sorte de coopératisme dirigé et financé par l'industriel, qui diminue la rigueur de la subordination mais qui maintient les avantages de sécurité du salaire que n'offrait pas la solution des artisans sous-traitants.

1. Cf. H. Dubreuil, *L'exemple de Bat'a*.

On peut évidemment se demander s'il y a beaucoup d'entreprises où l'on pourrait introduire cet artifice d'achat et de vente, et si cette façade retirée, il resterait autre chose qu'une variété ingénieuse du salaire à prime d'équipe ; l'habileté psychologique de la méthode n'en mérite pas moins d'être retenue.

4° *Le cas des représentants de commerce.* — Ce qui est difficile à réaliser à l'échelon fabrication, l'est peut-être moins au service commercial. Le représentant de commerce est à ce point de vue très caractéristique.

Longtemps on a hésité sur sa qualité de salarié et finalement la loi du 18 juillet 1937 devait lui donner son statut définitif. Elle prévoyait notamment qu'en cas où le contrat serait rompu autrement que du fait de l'employeur, il lui serait dû une indemnité pour la part qui lui revient personnellement dans l'importance en nombre et en valeur de la clientèle apportée.

A première vue il pourrait sembler qu'on lui ait conféré par là la propriété de sa clientèle et qu'une telle indemnité soit la contrepartie de la clause de non-concurrence.

En fait, il n'en est rien, et les interventions de M. Jean Odin à la tribune du Sénat prouvent qu'on a voulu faire un rappel sur le salaire des périodes de prospection qui est présumé avoir été insuffisant ¹.

Le but de la loi ne fut pas de décentraliser les responsabilités en faisant passer le représentant de l'état de salarié à celui de commerçant, mais au contraire de lui assurer cette sécurité qui est l'avantage du salaire sur le bénéfice.

Cela n'empêche pas que le statut a entraîné par la

1. Voir *J. O.*, Débats, Sénat.

rigueur même de sa protection des effets diamétralement opposés à ceux qu'il recherchait. Beaucoup d'employeurs préfèrent désormais confier la représentation de leur maison à de simples mandataires libres, et ceux-ci en compensation de l'aléa de leurs profits ont trouvé une indépendance accrue.

L'analogie est grande avec le cas des sous-traitants et l'on constate qu'en fin de compte les salariés ayant accumulé les protections autour de leur salaire, leur utilisation est devenue dangereuse et l'on parvient parfois à leur substituer d'autres auxiliaires. Ces autres ce sont alors les mêmes hommes qui les deviennent sous un nouvel aspect juridique. A la place de leur ancien salaire aléatoire ils retrouvent un bénéfice plus incertain encore, mais en revanche ils ont devant eux des possibilités d'extension et le goût de l'entreprise.

CONCLUSION

Ces affranchissements, il faut bien le retenir, seront rares ; la plupart du temps, la protection jouera son rôle normalement, mais pour qu'elle ne devienne pas source de crise, il importe qu'elle ne constitue pas un défi à la nature même des choses.

Les salaires en particulier doivent garder toute leur souplesse : s'il est indispensable qu'ils assurent honorairement la vie des travailleurs, il est également utile qu'ils restent fonction des facteurs locaux, des valeurs individuelles, des initiatives prises et des efforts fournis.

DEUXIÈME PARTIE

**LA SÉCURITÉ ET L'ÉMULATION
CHEZ LES PRODUCTEURS**

CHAPITRE PREMIER

LE TRAVAIL ASSURÉ POUR L'ENSEMBLE DE LA PROFESSION LA LIMITATION DE LA PRODUCTION

SECTION I

Le problème théorique.

§ I. — NÉCESSITÉ DE LUTTER CONTRE LA SURPRODUCTION

1° *Aspect complexe des problèmes patronaux.*— S'il existe un parallélisme remarquable entre les idées directrices qui guident les patrons et les ouvriers dans la recherche de la sécurité de leur gains, les problèmes de la production se posent avec une complexité plus grande que ceux du travail.

En effet si les prestations fournies par l'ouvrier à son patron sont assez comparables, il n'en est pas de même des services que l'entrepreneur rend à ses clients.

Une discipline commune aux ouvriers a quelques chances d'imposer pour tous les mêmes charges et d'avoir pour tous la même utilité, car tous vivent du prix de leur travail, et dans une même catégorie sont comparables entre eux.

Par contre, pour le producteur le profit est composé dans des proportions très variables de la rémunération de ses propres efforts, d'un pourcentage sur le travail de son personnel, de l'intérêt des capitaux investis des différences faites sur la valeur des stocks.

A l'intérieur d'une même branche de fabrication une entreprise fournit beaucoup d'articles à bon marché, une autre livre des produits chers et très achevés.

Dans ce domaine toute règle est donc plus injuste et toute unification plus illusoire.

Les disciplines patronales ne prendront pas de ce fait le caractère d'universalité des disciplines ouvrières. Celles-ci généralement demandées par une majorité ne pouvaient, en fait, s'imposer que par voie d'autorité et c'est la seule loi qui permettait de les appliquer à des centaines de milliers d'individus, souvent d'ailleurs par l'intermédiaire des employeurs.

La discipline entre les producteurs s'établit plutôt sous forme d'ententes libres et spontanées. Même, si la loi intervient pour contraindre les dissidents, elle s'applique à une profession bien délimitée et néanmoins elle a fréquemment des conséquences regrettables en raison de sa rigidité.

Il n'est pas rare que le règlement élaboré par les intéressés eux-mêmes, ne s'étende guère qu'à dix ou quinze producteurs.

En conséquence on ne retrouve généralement pas réunies au profit de l'offre d'un seul produit les trois garanties d'adaptation, de bonne répartition et de rémunération suffisante, qui protègent l'offre de main-d'œuvre.

On assiste à une série d'expériences où l'un des trois facteurs prédomine, au gré des possibilités techniques et des contingences économiques.

En outre, des considérations d'utilité publique ont amené à réglementer certaines industries comme les transports ; les nécessités du commerce extérieur ont déterminé la création d'ententes internationales. Il n'en sera parlé ici qu'in-

cidemment, cette étude étant limitée aux entreprises privées et à leurs rapports dans le cadre national.

En dépit de ce caractère fragmentaire et de l'incidence de motifs divers, la première idée qui apparaît est celle qui a conduit les ouvriers à la loi de quarante heures. On pose en principe qu'à une époque donnée et à un stade donné de la technique, la demande est pratiquement inextensible et l'on en conclut que c'est l'offre qui doit s'adapter.

2° *Surproduction et prix de vente.* — Il n'est pas douteux qu'une offre excessive ait pour résultat un effondrement des cours, mais on peut se demander s'il existe vraiment des périodes de surproduction. Certains l'ont nié. Ford déclare en particulier :

« A toute époque, mais principalement à la fin d'une période de prospérité, les marchés ont des marchandises qui ne se vendent pas. Ce n'est pas parce qu'il y a surproduction, mais parce qu'il n'y a aucune raison de les acheter. La vérité est que ces marchandises sont tellement mal conçues et mal faites qu'il serait commercialement plus sage de les condamner que d'essayer de les vendre. »

Nous devons comprendre que la soi-disant surproduction n'a jamais existé jusqu'à nos jours¹. »

Mais on peut ne pas partager cette opinion ; il semble même que la tendance naturelle soit de surproduire, et cela tient au décalage inévitable qui existe entre le moment où les cours montent par suite de l'apparition d'un nouveau débouché et celui où les producteurs sont en mesure d'y faire face. Le mécanisme est le suivant :

Un événement se produit qui permet à une industrie de travailler avec des bénéfices exceptionnels : c'est une

1. H. Ford. *Le Progrès*, p. 22.

guerre qui rend les belligérants tributaires de ceux qui étaient peut-être leurs clients, c'est une dévaluation qui favorise momentanément une exportation, ou c'est simplement un caprice de la mode qui porte les acheteurs vers un produit en vogue.

A ce moment les anciennes exploitations s'agrandissent, de nouvelles se créent. S'il suffit de multiplier la main-d'œuvre pour produire, l'offre se sera adaptée en quelques semaines, les cours se stabiliseront, et les hésitants renonceraient à leurs projets.

Mais si des installations ou des travaux importants sont nécessaires, il faudra parfois plusieurs années avant qu'ils soient prêts à donner leur plein rendement.

On s'aperçoit alors que leur total dépasse de beaucoup les nécessités du marché et l'on sacrifie à perte les excédents.

Ce phénomène est particulièrement facile à observer sur les marchés qui ne sont pas continus mais périodiques. Un exemple très caractéristique, bien que très restreint, fut celui du cassis.

Le cassis était une culture accessoire peu étendue qui fut jusque 1927 extrêmement prospère. Voyant les prix qu'il atteignait, de nombreux exploitants eurent l'idée d'en planter. On arracha des vignes entières. Pendant les trois premières années, les plantations nouvelles ne produisant pas, les cours se maintinrent sensiblement, puis quand elles commencèrent à donner, les prix baissèrent : deux ans plus tard ils ne couvraient plus les frais de cueillette.

C'est qu'en effet, si théoriquement tous les produits sont désirables en quantité infinie, l'utilité marginale en décroît très rapidement au delà d'un certain chiffre. Si n'est la quantité normale d'une marchandise achetée par un

consommateur, il faut lui consentir une certaine remise pour lui en faire accepter $n + 1$ et cette remise va croissant à chaque unité nouvelle qu'on lui propose.

Si l'on entend maintenir malgré tout à un certain niveau le tarif unitaire, il faut que l'offre reste inférieure à ce qu'elle pourrait être. Le matériel ne donne plus son plein rendement. Il n'y a plus surproduction, mais suréquipement.

3° *Suréquipement et prix de revient*. — C'est généralement ce qui se produit, car en pratique, le vendeur sollicité fait une proposition de prix calculée d'après son prix de revient, qui décourage parfois l'acheteur. Le cours s'établira donc le plus souvent aux environs du coût de production et non au niveau qui correspondrait à l'écoulement complet des stocks.

De ce fait, le prix de revient se trouve augmenté. L'amortissement du matériel est une somme fixe à répartir sur les produits livrés ; moins ceux-ci sont nombreux, plus le pourcentage de ces frais généraux est considérable.

On aboutit donc à ce résultat, que le produit coûte plus cher que si l'outillage était moins important et chacun cherchant à vendre davantage, les cours sont cependant moins élevés ; c'est une menace de faillite qui pèse sur toutes les entreprises.

Souvent d'ailleurs en voulant lutter loyalement contre cet état de choses par un abaissement des prix de revient, on ne parvient qu'à l'aggraver. En général les procédés techniques visant à ce but consistent non pas à réduire la dépense globale de l'entreprise, mais à l'augmenter sous réserve d'obtenir une production accrue dans des proportions plus fortes encore. Pour obtenir une diminution de

10 ou 15 p. 100 du prix de revient, on multiplie peut-être par 2 le chiffre d'affaires à réaliser. Si bien que sur le plan général il en résultera, si le mouvement est suivi un engorgement plus dangereux qu'auparavant. Supposons un premier industriel qui fabrique des produits en quantité A, un second qui en fabrique B, etc... La production totale est donc :

$$A + B + C.... = P \text{ vendue à un prix } p.$$

Supposons ensuite que le premier produise à un prix p' légèrement inférieur, une quantité supplémentaire a , la capacité d'absorption du marché se trouve relevée d'un pourcentage x en raison de la baisse des cours ; et il est possible que $\frac{a}{P}$ ne soit pas supérieur à x donc, pour un certain temps, la situation est plutôt assainie. Toutefois, les autres producteurs subissant la concurrence s'efforceront de procéder à des transformations identiques, d'où augmentations individuelles b , $c...$ et une augmentation totale $a + b + c...$

Il est extrêmement douteux que $\frac{a+b+c}{P}$ soit inférieur à x qui est généralement très faible, plus faible que le pourcentage de baisse des prix $\frac{p-p'}{p}$ alors qu'on peut admettre que $\frac{a}{A}$, $\frac{b}{B}$, $\frac{c}{C}...$ lui sont supérieurs.

Le temps seul peut donc remédier vraiment à la situation créée par le suréquipement en permettant à celui-ci de se résorber lentement ou de s'adapter à des débouchés nouveaux.

4°. *Suroutillage et sous-production.* — Puisque le danger réside moins dans la trop grande abondance des produits que dans celle des moyens de production, il n'est pas paradoxal de parler d'une crise de cette sorte en période de

short time. Surtout si la réduction du temps de travail est imposée, il y a un encouragement supplémentaire au suroutillage, et les frais généraux s'avèrent de plus en plus difficiles à comprimer.

C'est pourquoi on a cherché une solution d'attente qui consiste à limiter le droit de production individuel.

5° *Le contingentement.* — Il était légitime que les producteurs victimes des crises de surproduction, essayent d'en atténuer les inconvénients, et de se grouper pour y pallier.

Ce qui importe, c'est d'attribuer à chacun un contingent maximum afin qu'il n'agisse pas comme s'il était seul sur le marché. Dans l'ensemble on peut envisager deux systèmes : l'un qui fixe à chaque entreprise les limites à ne pas dépasser, en lui laissant la liberté de ses moyens d'action, l'autre qui détermine le nombre et la puissance des moyens de production, en laissant toute latitude quant à l'usage plus ou moins intensif qui en est fait. En somme le premier vise la surproduction et le second le suréquipement.

Tous les deux conduisent pratiquement à une diminution de l'offre et à une restriction de l'initiative, peut-être par là vont-ils à l'encontre du progrès technique et de l'intérêt général, ou au moins de l'intérêt du consommateur.

§ 2. — DANGERS D'UNE POLITIQUE DE LIMITATION

1° *L'intérêt général.* — Il est difficile de donner une définition de l'intérêt général. Sans doute est-on d'accord pour admettre qu'il veut que la collectivité soit pourvue le plus largement possible de tout ce qu'elle désire. On peut estimer que le progrès consiste à ce qu'à chaque échelon social, il se manifeste une satisfaction de plus en plus complète des be-

soins, mais le conflit naît, dès qu'on veut déplacer un élément de la hiérarchie et qu'on prétend fonder l'intérêt général sur la limitation d'une catégorie d'intérêts particuliers. L'accord n'est pas plus facile à réaliser lorsqu'on cherche à répartir au mieux les différentes sortes de richesses et qu'il faut accorder une prédominance des unes sur les autres.

En particulier, l'intérêt des producteurs est souvent opposé à l'intérêt des consommateurs. Il est certain que tous les individus étant consommateurs, il est tentant de ne les envisager que sous cet angle pour se faire une idée de l'intérêt général. On en conclut facilement à la nécessité d'un abaissement systématique et constant des prix, dût-il acculer à la faillite l'industriel ou l'intermédiaire. Mais il ne faut pas négliger la solidarité de fait qui existe entre les facteurs de l'économie. Une faillite, ce n'est pas seulement la ruine d'un chef d'entreprise, cela représente encore toute une série de dettes impayées aux répercussions parfois lointaines. Ce sont donc des efforts inutiles, des épargnes gaspillées parce que mal investies.

Et si la fermeture d'une entreprise malsaine peut être un remède automatique et nécessaire, elle n'arrive généralement que trop tard, alors qu'un malaise plane depuis longtemps sur toute une branche d'industrie.

Il vaut donc mieux éviter les répartitions anormales de la production, et si la théorie du pouvoir d'achat des ouvriers est défendable jusqu'à un certain point, la théorie du pouvoir d'achat des producteurs l'est exactement dans les mêmes limites.

Ces réserves faites sur l'assimilation qui peut avoir lieu entre « intérêt général » et intérêt des consommateurs, celui-ci doit rester l'un des éléments fondamentaux à retenir pour juger de la valeur d'une mesure économique.

Or, l'intérêt du consommateur, c'est qu'il y ait des produits de plus en plus nombreux et qu'ils soient de plus en plus parfaits.

2° *Danger d'une restriction de l'offre.* — On peut craindre en premier lieu que l'entente ne s'oppose à cette abondance reconnue désirable. C'est un danger très variable suivant la nature des marchandises offertes.

Le profit des fabricants P est en effet le produit de deux facteurs variant en sens inverse : d'une part, le nombre des unités livrées n qui diminue, d'autre part, le bénéfice unitaire b qui augmente, en principe, quand le marché se rétrécit, jusqu'au moment où l'accroissement des frais généraux compense le supplément de prix auquel doivent consentir les acheteurs.

Rien ne permet de préjuger d'une manière générale du point de la courbe de la demande correspondant au maximum du produit : $P = n \cdot b$, qui variera essentiellement suivant la pente et la courbure de cette courbe, autrement dit, suivant le caractère de plus ou moins grande nécessité des marchandises envisagées.

Par ailleurs, ce maximum qui sera l'objectif naturel des membres de l'entente ne sera pas déterminé mathématiquement, mais d'une façon absolument empirique.

Il serait donc faux de penser que dans tous les cas, les industriels maintiendront l'offre à un niveau très inférieur à ce qu'elle pourrait être.

Même les partisans d'une réglementation se sont élevés contre cette idée.

« Le machinisme, écrit M. Dautry. Depuis quelque temps des voix s'élèvent qui chargent la science de la responsabilité de la crise, qui réclament comme la plus urgente déli-

vance, la mise en sommeil des savants et des laboratoires, une trêve des inventions, la destruction des machines. C'est un impardonnable blasphème qu'expliquent seuls le désespoir et la misère. Car c'est en vérité la science qui prolonge et améliore la vie humaine...

Quand 30 millions de chômeurs par le monde vivent dans l'angoisse ou connaissent le froid et la faim, il ne peut être question de détruire les machines, mais d'ordonner leur action en ordonnant celle de l'homme ¹. »

3° *Danger pour le progrès.* — Le véritable danger, ce n'est pas une régression brutale, un arrêt délibéré du progrès, mais plutôt un ralentissement dans sa marche provenant d'une désaffection à l'égard de la recherche.

Il est indéniable que la sécurité s'oppose à l'esprit d'entreprise et qu'un producteur qui a la quasi-certitude d'avoir autant de commandes qu'il a le droit d'en accepter n'est guère poussé à l'effort.

En outre, il se peut également que la mise en œuvre de certaines inventions qui bouleverseraient l'économie, soit provisoirement retardée ; ce n'est peut-être pas une raison pour voir là : « une volonté d'anéantissement de tout l'appareil de production nationale et de l'arrêt de tout progrès ».

A supposer même que les contingents soient d'une grande rigidité, l'intérêt du producteur reste de trouver une méthode qui lui permette d'abaisser son prix de revient mais en évitant de subordonner cette amélioration à une augmentation massive de production.

Ce qui est à redouter, c'est qu'il ne profite de l'affaiblis-

1. R. Dautry. *Métier d'homme*, p. 30.

2. *Nouvel Age*, 30 août 1936.

sement de la concurrence pour réduire son coût de production au détriment de la qualité.

Une réglementation de la qualité serait des plus difficiles, elle est complètement impossible dans le cas des produits finis qui ne peuvent se comparer d'une maison à l'autre. D'ailleurs les ententes de contingentements se trouvent plutôt dans les matières premières et les produits semi-finis.

Les formules sont nécessairement variées suivant les objets auxquels elles s'appliquent. Leur souplesse est aussi très diverse et les solutions adoptées sont loin de répondre toutes avec un égal bonheur aux objections qui viennent d'être exposées.

SECTION II

Les solutions pratiques.

§ I. — LES ENTENTES DE CONTINGEMENT

1° *La fixation des premiers quanta.* — La première difficulté qui surgit, réside dans la fixation des quanta originaux. On peut concevoir deux idées directrices : ou bien partir des quantités effectivement livrées dans le cours de l'exercice précédant l'entente, ou bien partir de la capacité de production de chacun.

La seconde semble moins susceptible de cristalliser un état de fait qui n'était peut-être qu'accidentel. Elle est par contre d'une application trop délicate, car elle s'appuie bien plus sur des estimations que sur des constatations.

Il est évident que si l'on ne fixe pas aux prétentions individuelles des limites établies d'après des résultats comptables, on risque d'aboutir à des discussions interminables sur l'avenir de certaines entreprises.

Certaines ententes, notamment lors de leur renouvellement, semblent avoir voulu éviter cet écueil.

Par exemple, on trouve les dispositions suivantes dans l'accord des producteurs de sucre de 1934 : *Art. 2...* « Le chiffre de cette production sera réparti entre toutes les sucreries au prorata des coefficients de celles-ci.

Ces coefficients sont ceux qui ont été déterminés par l'article 3 de l'engagement relatif aux campagnes 1931-1932, 1932-1933, 1933-1934.

Toutefois, pour certains adhérents qui se seraient trouvés dans des circonstances spéciales, rendant inéquitable pour eux la stricte application de l'article 3 de l'engagement précité, le coefficient doit être modifié sous les réserves suivantes...

Le total des ajustements ainsi accordés ne pourra dépasser 1 p. 100 du total des coefficients initiaux ¹. »

La convention initiale de l'Office Central de la Boulonnerie (O. C. B.) comporte un article inspiré de la même idée.

« ... Deux périodes de référence seront envisagées pour chaque fabricant : l'une dite de prospérité, sera constituée par trente-six mois consécutifs à choisir par lui entre le 1^{er} janvier 1926 et le 31 décembre 1935. L'autre, dite de crise, sera obligatoirement formée par les trois années 1933, 1934 et 1935 (1^{er} janvier-31 décembre)...

Le coefficient résultant de la première période, soit P, sera pris pour les 8/10 de sa valeur ; celui résultant de la deuxième période soit C sera pris pour les 2/10 de sa valeur. De telle sorte que le quantum mathématique affecté à chaque fabricant sera $= 0,8 P + 0,2 C$. »

Dans d'autres cas on a admis d'une manière très libérale le recours à l'arbitrage pour trancher ces questions ; c'est

1. Cf. Michel. *L'entente intersyndicale des sucres*.

ainsi que parlant de l'entente des industries du papier, M. Monestier a pu écrire :

« La fixation des quanta n'est pas soumise à une formule rigide. Ce Comité d'arbitrage a non seulement tenu compte des éléments statistiques précis fournis, mais il les a corrigés dans certains cas par des termes correctifs justifiés par des raisons spéciales : installation récente de nouveau matériel, réduction volontaire de production, refus de suivre la lutte de prix, etc... Chaque intéressé, convoqué devant le Comité d'arbitrage a défendu librement la thèse de sa maison¹. »

Cette formule paraît incontestablement plus souple, mais on devine aisément l'embarras des arbitres, et certains auteurs redoutent, non sans raison, l'expérience de leurs décisions. En particulier, M. Pirou écrit :

« Si comme le font souvent les arbitres, tels que nous les avons vus à l'œuvre à l'étranger et tout récemment en France, ils se bornent à « couper la poire en deux », on ne peut voir là une solution satisfaisante ni dans le domaine théorique (puisqu'elle n'est l'application d'aucun principe économique rationnel), ni dans l'ordre pratique (puisque cette méthode incite manifestement chacune des parties à exagérer ses prétentions initiales et risque donc d'exacerber les oppositions et leurs conflits². »

Finalement, il est bien difficile d'aboutir du premier coup à une répartition idéale des contingents, mais les inconvénients de cet état de choses, sont essentiellement fonction du mode de révision prévu en cours de contrat. Si un mécanisme assez souple permet une perpétuelle réadaptation,

1. Cf. Monestier. « L'exemple de l'industrie papetière », *L'Usine*, 20 août 1936.

2. Pirou. *Corporatisme*, 1937.

même avec une base de départ inexacte, l'équilibre se rétablira à la longue. Sinon, même avec des quanta bien calculés on s'écartera toujours petit à petit des réalités.

2° *Modifications dans la répartition interne des quanta.* — Généralement les conventions n'imposent pas une modification automatique des quanta, mais elles la permettent.

On stipule par exemple que l'adhérent qui reste de plus de 15 p. 100 en dessous de son quantum ne bénéficiera plus de la prime de retard. S'il s'y maintient ce n'est donc pas volontairement et la réduction de son contingent n'est plus que la consécration des faits.

Au contraire, s'il y a des dépassements systématiques, on garde en réserve un contingentement de 5 p. 100 du total qui permet des relèvements au profit du fabricant en avance.

On ne le fait bénéficier de cette faveur que si l'augmentation de chiffre correspond vraiment à la supériorité de ses moyens et non à une surproduction voulue.

Malheureusement, c'est là une question d'appréciation et la bonne marche du système dépend entièrement de la largeur de vue de la commission d'arbitrage, et rien ne l'empêche de maintenir en dessous de ses possibilités une industrie susceptible d'un rendement meilleur.

Par contre, il ne semble pas que la formule de l'entente soit incompatible avec l'idée d'une adaptation globale de l'offre au volume de la demande. Il importe pour cela que les comptes soient arrêtés à des intervalles assez longs pour que l'on puisse distinguer un surcroît accidentel d'activité d'une reprise durable.

3° *La révision périodique de la production totale.* — Si l'on donne à chacun un contingent défini en tonnage ou en

chiffre d'affaires, on justifie pleinement le reproche de sous-production.

Mais si l'on ne fixe rien de plus qu'un pourcentage, on évite seulement un accaparement par une firme des commandes des autres, en laissant à tous les clients une possibilité de satisfaction.

Tous les mois on signale aux adhérents leur situation en avance ou en retard, cela n'a provisoirement qu'une valeur indicative pour eux et leur permet de régler le rythme de leur production sur celui de l'ensemble de la profession afin de n'avoir qu'une faible différence au moment du règlement des pénalisations et des primes qui n'intervient qu'une ou deux fois seulement par année.

C'est de cet esprit que s'inspire l'accord passé entre les producteurs de Roquefort.

« La totalisation de ces quantités fixe le tonnage global maximum à répartir entre toutes les maisons proportionnellement à leur quantum de base.

Le Comité de Gérance est chargé de maintenir la proportion permanente des sorties par révisions mensuelles, de telle sorte que si la vente totale est inférieure ou égale au tonnage global maximum, la répartition proportionnelle joue. Si la vente totale est supérieure, chaque maison conserve pour son compte la quantité vendue en plus de son quantum de base ¹. »

De même vers la fin de 1937, l'O. C. B. ressentait la nécessité d'un assouplissement dans ce sens.

« Toutes choses étant égales d'ailleurs, l'activité d'un adhérent sera réputée licite, et l'excédent de ses livraisons

1. *Exposé fait au C. C. O. P.*, par M. Louis Freychet, directeur de la Société Anonyme des Caves et des Producteurs réunis de Roquefort. (Discussion du 20 avril 1937.)

sur ses droits ne sera passible que d'une redevance modérée, si le tonnage T vendu par lui pendant l'exercice considéré, est inférieur ou au plus égal au tonnage T_0 vendu par lui en 1935 multiplié par un indice d'activité K , cet indice étant défini comme étant le rapport entre les tonnages vendus par l'ensemble des adhérents pendant l'exercice considéré d'une part et pendant l'année 1935 prise pour base d'autre part. Le tonnage licite T sera donc égal à $K T_0$ ¹. »

4° *La révision suivant la qualité.* — Dans certains projets on a conçu d'une manière un peu différente l'intérêt de la clientèle. On suppose des quanta rigides mais en admettant des dérogations pour les productions particulièrement bonnes. C'est le cas des propositions contenues dans le rapport fait au Conseil national économique sur l'industrie du cinéma.

« En ce qui concerne la production, il paraît indispensable de maintenir le principe de la création intellectuelle. Reste à savoir à quel stade de la réalisation d'un film une limitation peut intervenir. La valeur marchande d'un film naît au moment de la passation des contrats de distribution ; antérieurement le négatif ne possède qu'une valeur artistique, à l'exclusion d'une valeur commerciale certaine. L'organisme professionnel aurait, de l'avis du C. N. E., le droit de limiter temporairement le nombre de films français à mettre en distribution au cours du semestre ou de l'année cinématographique. Ce système ne compromettrait pas les intérêts des bailleurs de fonds qui pourraient exiger du producteur l'assurance que l'œuvre dont le scénario est achevé, sera distribuée et, partant, projetée dans un délai donné...

1. Rapport de la direction de l'O. C. B.

Par ailleurs, le C. N. E. a prévu des dispositions de nature à atténuer la rigueur du système à l'égard des producteurs français, et à favoriser la diffusion immédiate des films de qualité. D'une part, l'interdiction de la mise en distribution ne serait pas absolue en ce sens que les films français « hors contingent » qui se verraient interdire pour un temps, l'exploitation générale, bénéficieraient immédiatement d'un permis d'exploitation limitée, valable par exemple pour quinze salles. D'autre part, le contingent semestriel serait lui-même divisé en deux portions, la première comportant les films nouveaux dans l'ordre chronologique de leur présentation à la censure, la seconde réservée aux meilleurs d'entre les films présentés au cours du semestre et qui n'ont pu, faute de place, être portés sur la première liste. La discrimination qualitative serait, bien entendu, confiée à un jury composé de personnalités indépendantes ¹... »

Cette solution est évidemment élégante en théorie, malheureusement il est permis d'être sceptique sur l'opportunité d'un jury qui classe des œuvres à caractère artistique en premier choix et second choix. Ce sont deux choses très différentes d'attribuer un prix qui ne fera qu'attirer l'attention du public et de permettre une diffusion plus ou moins immédiate dont peut dépendre le sort du film et il ne semble pas qu'il faille souhaiter la création d'un art officiel.

5° *Domaine d'application de ces ententes.* — En fait, cela pose d'une manière générale la question de savoir à quels secteurs on doit limiter l'application des contingentements. Ce sont de toute évidence les branches d'industrie fabri-

1. Rapport de M. de Carmoy, Inspecteur des Finances.

cant des produits simples, homogènes et comparables. Dans les cas où la qualité n'est fonction que d'un facteur mesurable (teneur d'une matière première en produits utilisables, par exemple) elle ne constitue pas un obstacle.

De même, lorsqu'il existe dans les diverses productions une hiérarchie fixe que l'on peut en cas de besoin concrétiser par des coefficients ¹. Mais il ne paraît pas possible d'appliquer le système des contingentements à des produits finis, susceptibles d'évolution et sujet à des appréciations très diverses.

6° *Le « contingent des sauvages »*. — Enfin, on ne peut omettre parmi les dispositions susceptibles de garantir que l'entente ne pratiquera pas une politique systématique de sous-production, la question de la liberté d'adhésion.

La pratique a prouvé combien il était difficile d'obtenir le consentement des industriels à la surveillance et aux disciplines de l'entente. Chez beaucoup de partisans de l'organisation professionnelle, un certain découragement s'est manifesté, les poussant à désirer l'intervention de l'État pour contraindre les dissidents. La liberté est pourtant indispensable si l'on ne veut pas que l'entente tourne au monopole.

L'hostilité de principe à tout contrôle est en partie le fait

1. A titre d'exemple on peut citer ce tableau d'équivalence de l'industrie du papier.

CATÉGORIES	SPÉCIFICATIONS et désignations.	LIMITE de grammage.	COEFFICIENT d'équivalence.
1	Krafts frictionnés et similaires	39 à 140 gr.	0,75
2	Sulfites et hormiums frictionnés et similaires	—	0,75
3	Pliages et papiers calendrés à base de pâte à la soude et de vieux papiers.	—	1
12	Sulfurisés véritables.	—	0,50

d'un particularisme qui peut s'affaiblir au fur et à mesure que l'évolution économique modifie la conception même de l'entreprise ; mais il restera toujours l'espoir de gagner à soi la clientèle non satisfaite par les membres de l'Entente, espoir qui reste la raison d'agir la plus décisive pour les dissidents. Or, ceux-ci seront d'autant moins nombreux, que la politique de l'entente justifiera moins de pareils calculs.

En définitive, si les préjugés peuvent tomber un jour, l'importance de la dissidence sera l'indice qui permettra de juger la gestion de l'entente dont elle sera d'ailleurs le régulateur.

§ 2. — LA LIMITATION DES MOYENS DE PRODUCTION

1^o *Interdiction des installations nouvelles.* — Les ententes portant sur la limitation des quantités livrées ne peuvent en réalité donner de résultats appréciables que si leurs adhérents ne sont pas trop nombreux, ni leurs fabrications trop diverses. Elles sont d'autre part, impuissantes à remédier au déséquilibre entre les prix de vente et les prix de revient, lorsque ceux-ci comportent un pourcentage anormal et irréductible d'amortissement d'un matériel incomplètement employé.

C'est pourquoi certaines industries ont pratiqué une sorte de « stoppage à la source » en posant une interdiction de principe de développer les usines existantes ou d'en installer de nouvelles. La plupart du temps, ne pouvant escompter une discipline spontanée elles ont dû faire appel aux pouvoirs publics, ce qui n'a fait que rendre plus rigide encore la réglementation déjà brutale.

Ce fut le cas particulièrement des industries de la chaussure et de la minoterie :

La loi Le Pellen¹ prévoyait : « A partir de la promulgation de la présente loi, et pendant une durée de deux ans, il ne pourra être ouvert de nouvelles usines, fabriques ou ateliers de chaussures ou parties de chaussures, en tous genres et en toutes matières, ni agrandi ou déplacé d'installations existantes sans autorisation préalable du ministre du Commerce et de l'Industrie après avis du Conseil national économique.

Il ne pourra être effectué, sans la même autorisation, aucune transformation dans les usines, fabriques ou ateliers actuellement existants, qui aurait pour effet d'augmenter la production. »

Le décret du 30 octobre 1936 était peut-être encore moins nuancé.

« Art. 9... L'extension de la capacité d'écrasement des moulins en activité, soit pour l'augmentation de puissance de l'outillage soit par la réunion de plusieurs moulins, est interdite. »

Il faut reconnaître que cette mesure ne menace pas sérieusement les intérêts des consommateurs de farine ; la production de cette dernière étant conditionnée par la production du blé. Il ne peut y avoir aucun intérêt à ce que la capacité d'écrasement corresponde à des quantités supérieures à la récolte nationale, si ce n'est du point de vue d'une réexportation éventuelle de farines à base de blés étrangers.

Par contre, le développement du marché de la chaussure est surtout fonction du pouvoir d'achat des consommateurs qui sera d'autant plus élevé que les prix seront plus bas. On conçoit donc dans ce cas que la situation de monopole des maisons déjà installées puisse dans certains endroits les

1. Loi du 22 mars 1936.

conduire à une attitude paresseuse dans la recherche soit de la qualité, soit de l'abaissement des prix de revient.

Les dispositions destinées à parer à ce danger sont rares et ne paraissent pas d'une grande efficacité.

La loi Le Pellen charge l'administration d'accorder les dérogations nécessaires, c'est exiger d'elle beaucoup de compétence sur des sujets purement techniques.

Dans l'entente professionnelle des industries de la soie on trouvait à l'article 10 une déclaration de principe parfaitement louable, qui était la suivante :

La Commission technique « pourra proposer, à titre temporaire, des mesures limitatives, en tenant compte dans son examen, des conditions particulières de production, et du perfectionnement du matériel tant en ce qui concerne les articles nouveautés que les tissus classiques, de manière à ne pas faire obstacle au progrès technique ».

Mais rien ne garantissait l'application d'une pareille clause, en dépit de la bonne volonté présumée des premiers membres de la commission, dont les jugements n'étaient cependant pas infaillibles et qui auraient pu être soumis à une rude épreuve lorsqu'il se serait agi de favoriser l'initiative d'un confrère menaçant peut-être leurs intérêts propres.

En fin de compte, cela ne constitue guère qu'une barrière de papier et consacre l'impuissance où l'on s'est trouvé de donner une formule souple de l'entente portant sur les moyens de production.

On peut cependant retenir certaines suggestions d'après lesquelles on accorderait des licences automatiquement quand la consommation atteindrait 90 ou 95 de la capacité de production ¹. Encore faudrait-il que cette consommation

1. Cf. *Usine* du 14 août 1936. Article de M. André Monestier.

n'ait pas été freinée par un maintien de prix à un niveau trop élevé.

2° *Le rachat des entreprises en faillites.* — Cette politique d'interdiction n'est d'ailleurs qu'un premier stade dans la lutte contre le suroutillage ; il faut encore résorber le matériel en excédent. Il ne s'agit pas de le détruire, ce qui n'empêcherait pas qu'étant payé, il continuerait à grever les prix de revient. Dans quelques cas, on peut l'exporter à l'étranger et remettre en circulation le capital mal investi qu'il représentait, mais surtout il importe qu'il ne constitue pas un élément de dépréciation des machines qui produisent.

Il est, en effet, trop fréquent qu'à la suite de la fermeture d'une usine, les installations en soient reprises à vil prix, soit par des nouveaux venus, soit parfois par des comparses des anciens propriétaires, qui suppriment par ce procédé le facteur « amortissement » aux dépens des fournisseurs et des créanciers. Établissant leurs prix sur ces nouvelles bases, ils pratiquent une concurrence déloyale vis-à-vis des autres producteurs, qui peuvent être amenés également à la fermeture malgré la prudence de leur gestion antérieure. S'il en résulte un effondrement général des cours, on ne peut le considérer comme conforme à l'intérêt général, puisqu'il repose au départ sur le non-paiement d'un certain nombre de fournitures qui méritaient une contre-parties.

D'où l'idée émise de racheter collectivement les entreprises les moins saines. L'allégement éventuel des charges de la corporation se répartit sur l'ensemble des producteurs et se traduit uniformément sur leurs prix de revient. L'opération est donc, dans son ensemble, tout à fait justifiable¹.

En France, un essai de cette politique avait été projeté

1. Cf. Piettre. *Evolution des ententes industrielles*, p. 66.

par l'entente de la soie ; en Angleterre, elle fut pratiquée méthodiquement par la « Lancashire Cotton Corporation » qui supprima la moitié des usines en ne gardant que les mieux outillées ¹.

Il s'est trouvé certains industriels qui ont exploité cette situation. Ils ont monté ou menacé de monter de nouveaux ateliers ; généralement c'étaient des clients des ententes, qui auraient été leurs propres consommateurs.

Cette opération tout à fait légitime, quand il faut se défendre contre des prix abusifs, a tourné dans quelques cas à un véritable chantage ; on a installé des machines ou simplement dressé des plans, pour amener l'entente à racheter ou à verser une somme importante, pour que l'on n'exécute pas le projet.

Heureusement, cette manœuvre est assez difficile et dangereuse à réaliser. S'il en était autrement le système de l'interdiction pure et simple serait inévitable.

3° *La destruction concertée du vieux matériel.* — Il faut enfin signaler la pratique qui consiste à supprimer le matériel périmé, non plus au gré de chacun et à la dernière extrémité, mais suivant un plan général préétabli.

Le problème est d'ailleurs assez complexe ; si l'on garde le vieux matériel, il ne donne pas tous les avantages du nouveau, mais par contre, étant amorti, il permet parfois de maintenir les prix très bas. Dans les transports, le fait est particulièrement caractéristique. Si une vieille machine-outil peut devenir ruineuse parce qu'il en existe qui rendent plus à main-d'œuvre égale, un vieux wagon ou un bateau démodé continuent à rendre le même service que neufs, mais

1. Cf. Jeramec. « La production industrielle », *Revue d'Economie Politique*, mai-juin 1935.

ils seront moins confortables et moins sûrs. L'usager se plaint de leur vétusté, mais il n'est pas disposé à payer le supplément qu'entraînerait un renouvellement. Entre la désaffection du client pour un matériel inconfortable, et son abstention devant les transports trop chers, il y a un équilibre à chercher qui est une question de pur fait.

Par ailleurs, si l'on conserve trop longtemps le matériel ancien, on peut se trouver un jour dans l'obligation de le remplacer entièrement dans un délai très bref entraînant des difficultés de trésorerie peut-être insurmontables. Les entreprises qui prévoient ce danger ne doivent pas être entravées par la concurrence de celles qui prétendent ne réformer que ce qui ne peut plus rendre aucun service.

Le cas s'est produit pour les compagnies anglaises de navigation lorsque, pour aider la marine marchande, fut élaboré un plan qui prévoyait la destruction de deux tonnes de navires vieux, pour une tonne de neufs.

« L'application de l'ensemble du plan a été rendue difficile par la rareté du tonnage à démolir. Peu d'armateurs ont pu faire détruire leur propre tonnage (6 navires sur 97) ; les autres ont dû acheter des navires pour les démolir ou les vendre à des chantiers de démolition ; mais comme il n'y avait jamais beaucoup de navires à vendre, ils ont dû payer plus que le prix du navire à la ferraille, et ce surprix a, lui-même, augmenté dans des proportions considérables par la suite.

L'existence de ce surprix créa immédiatement des difficultés »¹.

En effet, ce furent des armateurs étrangers qui purent se défaire de leurs vieux navires à des prix inespérés, leur per-

1. *Revue Industrielle*, décembre 1937.

mettant de concurrencer plus facilement les compagnies anglaises.

Il n'est pas sûr que ces difficultés de mise en jeu soient d'ordre absolument général et ce système obligeant à supprimer le matériel remplacé peut conduire les entrepreneurs à détourner leurs efforts du développement quantitatif de leur action pour les consacrer entièrement au progrès qualitatif aussi profitable au consommateur, et sans danger pour l'équilibre de la production.

CONCLUSION

En résumé, il résulte de ce rapide tour d'horizon qu'on peut rapprocher étroitement les conclusions de ce chapitre de celles auxquelles avait conduit l'étude de la loi de quarante heures sur le plan ouvrier.

En premier lieu, il faut, dans les ententes de contingentement, étendre sur la plus longue période possible l'exécution du quantum, et éviter les réglementations à trop courte échéance qui maintiennent les entreprises perpétuellement au-dessous de leurs facultés.

Ensuite, il convient d'éviter soit les contingents préétablis, soit les déterminations arbitraires d'outillage toléré. L'entente doit, le moins possible, chercher à sous-produire ; elle doit seulement fixer un pourcentage à chacun dans la production totale, celle-ci restant à chaque instant égale au volume de la demande.

Sous ces deux conditions de souplesse, l'entente peut être un palliatif, provisoire à la surproduction ou au suréquippement. Pour mériter une mission plus durable, il faudrait qu'elle se montre capable de prévoyance. Supprimer le

matériel périmé est un premier stade, savoir répartir du matériel neuf, en permettre éventuellement l'exploitation collective sera le second. Il est encore trop tôt pour préjuger des résultats à acquérir dans ce sens, et pour savoir si ce système de production concertée est un artifice temporaire de soutien du libéralisme, ou s'il est vraiment un régime économique nouveau.

CHAPITRE II

TRAVAIL GARANTI A CHAQUE ENTREPRISE LA RÉPARTITION DES COMMANDES

SECTION I

Le problème théorique.

§ 1. — NÉCESSITÉ D'UNE CLIENTÈLE STABLE

1° *Inconvénients de l'imprévision.* — Le développement des sociétés anonymes, et l'élargissement des marchés ont rendu bien souvent la clientèle plus instable qu'elle n'était auparavant. L'idée du fournisseur de confiance à qui l'on passait automatiquement toutes les commandes a perdu beaucoup de force et l'habitude s'est généralisée de multiplier les « essais » auprès des divers concurrents.

Cette mentalité a poussé beaucoup d'établissements à étendre leur moyen d'action et à compenser à une certaine distance la perte des clients infidèles, d'où une interpénétration territoriale plus grande, utile sans doute pour le jeu de la concurrence, mais défavorable à une production économique.

Les demandes d'une clientèle instable sont plus difficiles à prévoir à tous points de vue, quantité, diversité, époques. Un plan de fabrication et d'approvisionnement est plus difficile à établir, et le calcul des prix de revient se trouve compliqué du fait qu'on estime moins exactement les élé-

ments sur lesquels il faudra répartir les frais généraux.

Cet inconvénient n'est encore pas extrêmement grave, il est même insignifiant dans le cas des fabrications de série où la vente porte sur de grandes quantités d'articles similaires ; mais il en reste un autre d'un caractère plus universel, c'est l'augmentation des frais commerciaux.

2° *Augmentation des frais commerciaux.* — Pour une seule vente qui sera effective, il se sera présenté un nombre plus ou moins considérable de voyageurs ; pour un devis accepté, plusieurs services d'études en auront fait de semblables en pure perte. La maison qui enlève la commande doit donc imposer à son acheteur la charge des frais qu'elle a engagés elle-même pour démarcher les clients qui ne se sont pas fournis chez elle. Il faut ajouter à cela la véritable guerre de publicité qui s'établit parfois ; ainsi l'élévation des prix de revient réagissant sur les prix de vente proposés compense dans une certaine mesure la baisse résultant de l'intensité de la concurrence. Quant à savoir si elle lui est inférieure, si elle l'équilibre ou si elle la surpasse, c'est une question d'espèce sur laquelle il serait dangereux de porter un jugement définitif et général.

Il suffit de retenir qu'on peut envisager légitimement des méthodes de fixation de la clientèle qui supprimeraient cet excès de charges et qui assureraient à chaque entreprise un minimum de chiffre d'affaires facilement prévisible.

Or, les ententes de contingentements, si elles peuvent assainir la situation générale d'une branche d'industrie, ne suffisent pas à éviter que, pour une raison quelconque, certaines maisons isolées tombent en décadence. Si dans l'ensemble, les établissements respectent sensiblement leurs quanta, il n'est pas nécessaire que tous atteignent le leur.

Or, actuellement, il n'est plus possible d'accepter passivement la fermeture d'une usine.

3° *Nécessité sociale d'éviter les fermetures.* — Au regard de la théorie libérale, la fermeture n'est que la consécration de la mauvaise gestion, de l'inutilité économique. Cela reste vrai d'une petite maison, non pas que ses dirigeants soient moins dignes d'intérêt que ceux d'une grande firme, mais parce qu'ils seront les seules victimes de leur infortune, risque qu'ils ont accepté par le seul fait de leur qualité de commerçants. Au contraire, lorsqu'une grande usine ferme ses portes, il faut un temps considérable pour résorber le chômage ainsi créé parmi des ouvriers qui peuvent avoir une certaine communauté d'intérêt avec l'entreprise, mais qui ne peuvent pas en être étroitement solidaires.

Il existe des villes entières qui vivent de la vie d'une usine et qu'on ne peut pas exposer à un arrêt instantané.

Par conséquent, il n'est pas toujours suffisant de garantir l'équilibre général d'une corporation, il est encore bon de s'assurer que la prospérité de l'ensemble ne comporte pas d'exceptions.

§ 2. — DANGER POUR LE CONSOMMATEUR D'ÊTRE DÉARMÉ

1° *Disparition complète de l'élément confiance.* — En luttant contre l'instabilité qui peut résulter du manque de fidélité des clients, on risque fort de supprimer ce qui pouvait rester de confiance. La confiance ne s'impose pas, et moins le consommateur aura de facilité pour abandonner son fournisseur et plus il cherchera à se passer de lui de peur qu'on abuse de la situation ainsi créée.

Les imperfections et les lenteurs de livraison même inévi-

tables seront attribuées systématiquement à la négligence. En présence d'un producteur qu'il n'aura pas choisi lui-même, le client devenu plus susceptible se montrera toujours prêt à relever les marques d'indifférence à son égard.

Aucune atmosphère n'est plus défavorable au développement des transactions ni surtout à leur rapidité. Le formalisme s'introduit dans les marchés les plus courants, l'acheteur ne voulant plus traiter qu'entouré d'un réseau de garanties, par lesquelles le vendeur refuse de se laisser lier.

En un mot, on cherche à consacrer juridiquement les avantages assurés par le simple jeu des facteurs économiques.

La nécessité de satisfaire le consommateur « poussait » à faire « le mieux possible », tandis que la garantie écrite « oblige » à faire un certain « minimum ».

Dans cette nouvelle lutte sur les clauses du marché, la puissance économique du client prendra une importance capitale et s'il est faible, il est à craindre que sa défiance ne soit que trop justifiée.

2° *L'écoulement forcé des produits de seconde qualité.* — Il n'est pas toujours possible, en effet, de cataloguer un produit, même simple, suivant une échelle de valeurs et de spécifier sa qualité avec une précision mathématique, et certaines entreprises écoulent peut-être des articles de second choix, irréguliers, ou au moins différents de ceux des maisons concurrentes, et cela suffit à motiver l'hostilité des acheteurs vis-à-vis des ententes qui limitent leur droit de s'adresser à qui bon leur semble.

Même si les produits de leur fabrication sont en quelque sorte fongibles, plusieurs maisons de la même industrie ne

sont pas rigoureusement interchangeables, ne serait-ce que par leur esprit et leurs procédés commerciaux.

Il y a donc une disparition complète de « l'intuitus personæ » et le seul élément qui entre en ligne de compte, c'est la marchandise.

Il en découle la conséquence suivante.

Le client qui achète « à une maison » déterminée, toujours la même, connaît d'avance les livraisons qui lui sont faites, et peut se contenter d'une réception sommaire.

Le client qui achète un « produit » anonyme, est obligé de le vérifier en détail, opération qui est souvent très simple, mais qui peut dans certains cas être longue et coûteuse. En outre, cette précaution ne résout pas tout le problème, car certains défauts ne se révèlent qu'à l'usage, à un moment où peut-être le produit est revendu, et en supposant même qu'ils soient décelés au premier moment, il ne reste pas d'autre ressource que de refuser la marchandise.

Aucun inconvénient si l'on peut attendre l'arrivée d'un nouvel envoi ; sinon ce sont des retards, des pénalités, des procès éventuels.

3° *L'action sur les prix.* — Enfin, parallèlement à cette tendance à « mal servir » le client forcé, il risque de se produire un mouvement de hausse des prix. On peut même dire que les deux dangers sont étroitement liés l'un à l'autre et ne constituent que deux expressions différentes d'un seul effet.

Leur gravité est d'ailleurs loin d'être uniforme suivant les réglementations adoptées, certaines cherchant à enrayer les fluctuations de la clientèle, d'autres se bornant à en éviter les abus sans en supprimer le principe.

SECTION II

Les solutions adoptées.

§ 1. — LE COMPTOIR VENDEUR UNIQUE

1° *Le principe.* — Le comptoir vendeur unique constitue certainement la forme la plus achevée, mais aussi la plus rigide des ententes de répartition.

Il comporte un bureau central chargé de recueillir toutes les commandes et de les distribuer aussi exactement que possible entre ses adhérents. Il est d'ailleurs inutile d'insister sur son fonctionnement, les études et monographies auxquelles il a donné lieu étant fort nombreuses.

La création des comptoirs n'est d'ailleurs possible que dans le cas de produits tout à fait homogènes, et elle suppose de plus une entente de prix extrêmement rigoureuse, qui est la cause principale des crises périodiques dont souffrent ces organismes.

Il en résulte l'existence ou au moins la menace permanente d'une dissidence importante. Et sans nier les dangers réels de cette formule, il faut reconnaître qu'elle n'engendre pas autant d'abus qu'en implique le terme assez péjoratif de « trust », qui la désigne fréquemment.

2° *Les rapports avec la clientèle.* — Bien que les comptoirs se réservent la liberté d'attribuer les commandes à leur gré, ils ne refusent pas toujours de les passer dans la mesure du possible à l'usine désignée par le client.

D'autre part, l'organisme central ne peut rester complètement indifférent aux plaintes répétées contre une même maison et aux contestations qui surviennent au

moment de la réception des livraisons non conformes qu'elle effectue. Il sera donc appelé à faire pression sur elle avec d'autant plus de poids qu'elle craindra davantage d'être isolée et obligée de pratiquer des cours non rémunérateurs pour écouler ses produits.

Enfin, à l'heure actuelle, intervient un facteur nouveau. Le comptoir fournissant en général de la matière première; ses acheteurs sont souvent des revendeurs ou des fabricants de produits semi-ouvrés qui ont à lutter dans leur propre clientèle contre la concurrence des dissidents du comptoir.

Ils sont amenés de ce fait à se grouper eux-mêmes en entente; et les dissidents de leur entente sont donc les dissidents mêmes des comptoirs ou les clients habituels de ces derniers. Dans ces conditions, ils disposent d'une force beaucoup plus considérable pour traiter avec le comptoir et discuter les conditions unilatérales qu'il peut chercher à leur imposer, le menaçant s'il le faut d'ouvrir des usines qu'ils exploiteront en commun.

Dès lors, obtenant des tarifs meilleurs, et mieux armés pour la concurrence, ils s'efforceront avec plus de succès de pousser les dissidents du comptoir à adhérer à lui. On comprend qu'une fois ce résultat atteint, il serait illogique de les frapper d'exclusive et d'exiger que toutes les commandes continuent à passer aux fournisseurs antérieurs.

§ 2. — LES RÉPARTITIONS DE SECTEURS

1^o *Principe.* — On a reproché parfois aux comptoirs d'adopter une attitude paradoxale et d'obliger la clientèle à s'approvisionner auprès de fournisseurs relative-

ment mal placés pour la servir. Les ententes de répartition de secteurs au contraire, ont attaché une importance de premier ordre au facteur géographique. Il s'agit, en effet, de découper le marché en circonscriptions, chacune d'elles étant attribuée en principe à une entreprise ou à un groupe d'entreprises déterminés. On peut réduire ainsi d'une manière assez efficace les dépenses de transports des produits lourds et surtout les budgets de publicité qui grèvent inutilement les frais généraux.

Si même cette publicité n'est pas supprimée, l'objectif du moins en sera changé, car il importera bien moins désormais de s'emparer des clients des concurrents que d'exploiter le marché en profondeur en attirant une nouvelle couche d'acheteurs par des prix plus abordables ou une qualité supérieure.

Reste le danger d'un monopole local, mais il n'est pas absolument inévitable. On peut toujours laisser dans un même secteur un minimum de concurrents. La lutte n'est donc pas abolie, mais seulement circonscrite.

Les modalités adoptées dans les applications pratiques, d'ailleurs peu nombreuses, de ce système, furent plus souples encore, puisque chaque entreprise possédait sur son territoire, non pas une exclusivité, mais une simple préférence, les autres étant astreintes à certaines pénalités si elles y dépassaient un certain volume d'affaires.

2° *Les zones neutres.* — Il faut également citer parmi les garanties de modération, la création de zones neutres. A cet égard, l'organisation du marché charbonnier est particulièrement caractéristique, comme le montre l'exposé très clair que M. Piettre a fait de son fonctionnement : « Tout d'abord, trois zones A, B, C, ont été instituées pour corres-

pondre géographiquement à chacun des trois groupes producteurs et constituent en quelque sorte les zones propres des groupes. Dans la zone qui lui est propre, chaque producteur peut dépasser le pourcentage local de 1929-1930 ; au contraire, tout groupe extérieur ne peut vendre dans cette zone plus de houille que ne l'autorise son pourcentage de référence, sauf à verser une indemnité au profit du groupe intérieur...

Une quatrième zone D, géographiquement intermédiaire entre les zones A, B, C, constitue une zone neutre où le dépassement par rapport à la référence locale 1929-1930 n'est pas frappé de pénalité.

Enfin une zone non géographique R rassemble les livraisons faites aux grands réseaux de chemin de fer ainsi qu'aux centrales d'énergie électrique et aux usines à gaz de la région parisienne... Cette zone a le même caractère neutre que la précédente ¹. »

Il existe donc en quelque sorte, en plus du marché contrôlé, un marché libre qui sert de témoin. Il devient psychologiquement difficile de proposer à l'acheteur local, un tarif supérieur à celui pratiqué dans le secteur réputé neutre, et si la différence était sensible, elle ne manquerait pas de pousser des intermédiaires à la spéculation ou bien les clients eux-mêmes parviendraient plus ou moins directement à s'approvisionner aux cours les plus bas. En aucun cas, l'écart ne saurait excéder le prix de transport.

Par conséquent, la formule de répartition peut très bien se concevoir avec une certaine interpénétration. Le point délicat réside dans la fixation des pénalités qui soient efficaces sans être prohibitives. On pourrait admettre qu'elles

1. A. Piettre. *L'évolution des Ententes industrielles en France depuis la crise.*

seront de l'ordre de grandeur de l'économie réalisée par le producteur éloigné lorsqu'il abandonne la prospection de la région.

En l'entourant de toutes ces garanties, on réduit aux proportions d'une prime à l'ordre et à la simplicité, ce qui pourrait paraître un cloisonnement de la production nationale.

§ 3. — LES SYSTÈMES DE RISTOURNES DIFFÉRÉES

1^o *Principe*. — Il existe enfin un autre moyen de lier l'acheteur au vendeur sans coercition brutale : c'est le système des ristournes différées. On en trouve un cas précis en Angleterre dans les compagnies de navigation.

« La « conférence », c'est-à-dire la réunion des compagnies de lignes régulières desservant un port, avise la clientèle des expéditions de ce port que si, au terme d'une période de six mois, par exemple, ils n'ont pas expédié par d'autres navires que ceux de la conférence, une ristourne de 10 p. 100 généralement leur est acquise. C'est bien une prime de fidélité. Toutefois, pour éviter qu'au lendemain du terme prévu, la clientèle ne soit tentée d'être infidèle, la prime acquise ne lui sera versée effectivement qu'au terme d'une seconde période de six mois de fidélité ¹... »

De multiples dispositions ne sont pas de nature à détourner les membres de l'association d'une recherche constante du progrès. Le client, si des conditions meilleures lui sont offertes ailleurs, peut très bien en profiter, sauf à voir ses factures des derniers mois majorées d'un pourcentage supportable, mais il devient pour lui très onéreux d'« essayer »

1. Paul de Rousiers.

successivement tous les producteurs. La perte éventuelle de la ristourne oblige donc le bénéficiaire à réfléchir avant de changer de fournisseur, et lui permet de le faire si c'est utile.

La clientèle étant plus stable, il est plus facile de prévoir ses besoins et de développer ou de limiter en conséquence les moyens de production.

2° *Difficultés de généralisation.* — C'est donc en définitive une formule assez peu ambitieuse, mais saine : on peut s'étonner qu'elle n'ait pas connu plus de succès.

C'est qu'elle a le grave inconvénient d'être difficile à réaliser. On sait à quel point le contrôle des adhérents d'une entente s'est révélé délicat ; à plus forte raison, celui de leurs clients.

C'est pourquoi on s'est contenté de procédés commerciaux, tels que celui de la prime de consommation ou du timbre prime du commerce de détail.

Mais leurs effets sont nettement moins certains pour le vendeur et plus gênants pour l'acheteur.

Celui-ci est favorisé en fonction de son importance plus que de sa fidélité ; celui-là, agissant seul, augmente le prix de vente initial sans avoir la certitude que ses collègues feront de même ; il est donc poussé à compliquer le marché et à faire perdre le plus possible à son client le sens exact de la valeur du produit qu'il reçoit.

CONCLUSION

Il est regrettable que le système des ristournes différées ne soit pas susceptible de plus d'extension. Il constitue,

ainsi que le partage en secteurs, une mesure tout à fait comparable à l'indemnité de licenciement sur le plan ouvrier. De même que le patron qui licencierait à la légère un de ses salariés lui devrait une compensation, le client qui abandonne une entreprise est privé de sa ristourne. L'indemnité est précomptée. Quant aux solutions qui placent entre les parties un tiers organisme, elles méritent les mêmes réserves qui furent faites au sujet des projets de contrôle de l'embauchage. Leur valeur est fonction de la part de responsabilité dont on pourra charger l'intermédiaire ainsi créé.

CHAPITRE III

UN PRIX RÉMUNÉRATEUR ASSURÉ L'OPPOSITION COLLECTIVE A LA BAISSÉ

SECTION I

Le problème théorique.

§ 1. — NÉCESSITÉ DE VALORISER LES PRIX DE VENTE

1° *Les causes de baisse anormale des prix.* — Parmi les causes de baisse des prix, les unes sont profondes et tiennent à l'excédent de l'offre par rapport à la demande, excédent qui contraint les industriels à de lourds sacrifices pour pouvoir amortir au moins partiellement leurs installations, d'autres sont plus artificielles et proviennent des estimations fausses que peuvent faire certains producteurs.

Les premières ayant déjà été analysées, elles ne sont rappelées ici que pour mémoire. Les secondes, qui peuvent paraître moins importantes, ne sont cependant pas négligeables.

Parfois l'incapacité d'un chef d'entreprise suffit à expliquer un cours anormal. Qu'une maison importante tombe entre les mains d'un directeur qui sous-estime ses prix de revient, elle pratiquera pendant un temps plus ou moins long des cours anormaux, sur lesquels devront s'aligner ses concurrentes, dont certaines épuiseront peut-être avant elle leurs possibilités de résistance.

Mais souvent, des entreprises se font un tort réciproque en employant des méthodes de calcul de prix de revient parfaitement justiciables, mais simplement différentes. M. Detœuf a remarquablement démontré comment deux fabricants dont chacun fait deux articles similaires à ceux de l'autre arrivent à vendre tous leurs produits à perte, uniquement parce qu'ils imputent différemment leurs frais généraux ¹.

Si l'on ajoute à cela les nombreux cas de concurrence déloyable, d'autant plus faciles que le consommateur apprécie plus aisément et plus vite une différence de prix qu'une différence de qualité, on comprend que bien des producteurs risquent de voir leurs prix de vente passer en dessous de leurs prix de revient, ou du moins ne pas leur laisser de bénéfices substantiels.

2° *Répercussion sur l'évolution technique.* — Or, l'intérêt définitif du consommateur n'est pas de payer toujours le plus juste prix. Une industrie qui ne fait pas de bénéfices ne peut pas améliorer son outillage et reste techniquement stationnaire.

C'est en jouant sur le poste amortissements qu'elle parvient à vivre sur sa trésorerie, alors que pratiquement elle perd de l'argent. Elle se trouve un jour contrainte de prolonger l'utilisation d'un matériel périmé faute de posséder les réserves suffisantes pour le transformer.

Ainsi voit-on à la suite d'une longue crise des usines obligées de faire face à de lourdes dépenses d'entretien trop longtemps différées, et se trouvant sérieusement handicapées par rapport à la concurrence étrangère.

1. Cf. Detœuf. *Une méthode unique de prix de revient.*

3° *Répercussion sur la stabilité des cours.* — Tôt ou tard, il faut revenir à une situation plus saine. Que les entreprises les plus défavorisées ferment définitivement leurs portes, que l'on protège le marché national ou que l'état encourage les investissements par un moyen quelconque, les prix de vente devront couvrir les dépenses exigées par le nouvel effort et compenser l'insuffisance des cours antérieurs.

L'équilibre précédemment rompu au détriment du producteur le sera provisoirement en sens inverse, et la menace d'un nouvel effondrement pèsera sans doute.

En un mot, en laissant les prix baisser à un niveau anormal, on a amorcé un mouvement oscillatoire qui peut être très long à amortir.

Le consommateur en effet cherche à se garantir. Il stocke quand il prévoit la hausse ; par là même il l'accentue momentanément et il prépare la baisse qui sera fatale quand tout le monde sera pourvu. Il risque d'être la première victime de la dévaluation de ses approvisionnements et mieux vaudrait pour lui n'avoir pas à se livrer à des calculs aléatoires.

Par conséquent, une politique suivie de juste prix serait plus profitable au producteur, plus favorable au progrès technique et préserverait le consommateur des hasards de la spéculation.

§ II. — DANGERS D'UNE FIXATION ARBITRAIRE DES PRIX

1° *La réalisation de surbénéfices.* — Il est normal cependant que le premier réflexe du consommateur soit un sentiment de défiance et d'hostilité à l'égard de toute politique concertée tendant à valoriser la marchandise qu'il

achète. Instinctivement, il présume que les cours défendus par les producteurs leur laissent des bénéfices excessifs.

Il possède évidemment un moyen de défense dans la création des coopératives d'achat, groupements plus forts que les individus, mais celles-ci n'auront d'efficacité réelle que dans la mesure où elles pourront se passer des membres de l'entente, s'il en existe une. Elles ne joueront donc un rôle intéressant que dans le cas d'une entente offrant déjà par sa nature ou par suite des circonstances un minimum de garanties.

Pour que les craintes des acheteurs soient pleinement justifiées, il faut que l'entente possède une situation de monopole et qu'elle porte sur des marchandises dont la demande est peu élastique, sinon la hausse exagérée entraînerait une réduction de consommation qui risquerait de maintenir le chiffre d'affaires global au-dessous du point de rentabilité maxima.

Or, la plupart des ententes, tout au moins des plus rigides, sont relatives à des produits simples, à des matières premières en particulier, et non à des produits de consommation directe. En conséquence, leur situation dépend essentiellement de l'existence d'un produit de remplacement. S'il n'y en a pas, elles font la loi sur le marché ; s'il en existe un, une politique de cours forcé peut leur être néfaste pour très longtemps.

En effet, le particulier peut abandonner du jour au lendemain un article trop cher pour prendre un succédané, d'où un ralentissement immédiat des ventes susceptibles de donner l'alarme aux producteurs imprudents. Inversement, dès que les prix sont redevenus normaux, l'acheteur peut revenir tout de suite à ses goûts antérieurs.

Au contraire, quand une industrie veut apporter une

modification aux matières premières qu'elle utilise, il lui faut généralement transformer son outillage. Il n'y aura donc pas de fléchissement brusque pendant le temps nécessaire à cette opération. Mais le jour où elle est réalisée, il est trop tard pour offrir des conditions meilleures.

Bien que certaines ententes aient su faire preuve d'une assez grande clairvoyance, il est donc permis de redouter les conséquences d'une politique à courte vue.

2° *Le ralentissement des recherches.* — D'excellents esprits ont soutenu que ce risque constituait un stimulant énergétique et que, grâce à lui, l'entente ne pourrait pas être une solution paresseuse, reproche qui lui fut maintes fois adressé. Ils estiment que personne ne peut négliger l'amélioration de son entreprise sans s'exposer à des réveils douloureux.

« ... Les comptoirs ne sont pas éternels et l'approche de l'échéance normale du contrat verra s'ouvrir des négociations pour le renouvellement de l'accord. Alors ceux qui seront les moins bien organisés se trouveront mal placés pour discuter leur situation vis-à-vis de leurs collègues qui, entre temps, auront gagné du terrain sur eux. Peut-être aussi se produira-t-il alors la rupture définitive, et dans ce cas il est inutile d'insister sur la situation tragique dans laquelle se trouvera un fabricant arriéré ou négligent par rapport à ses collègues devenus ses concurrents, qui auront su pratiquer une politique de travail et de progrès ¹. »

Il n'est pas douteux qu'il existe une sanction sévère contre ceux qui n'auront pas donné tout l'effort créateur nécessaire. Il est certain également que si une telle attitude

1. Exposé fait au C. C. O. P. le 14 décembre 1937 par M. Armand Chartier, Directeur général de l'Union Céramique de l'Est. C. C. O. P. Extrait des discussions d'avril 1937 à février 1937.

se généralise, c'est toute l'industrie qui prépare sa ruine au profit de l'étranger.

Mais une punition ne répare rien, dans le domaine économique surtout. La déconfiture des producteurs nationaux ne peut porter aucun profit aux consommateurs. La seule valeur de la sanction réside dans son caractère comminatoire. Encore faut-il que celui-ci ne soit pas altéré par la distance.

Malheureusement l'idée d'une crise prochaine s'impose difficilement dans les périodes de prospérité même précaire ; les krachs les plus prévisibles étonnent généralement les hommes qui en portent la responsabilité.

Sans doute il serait faux de croire que la réalisation d'une entente est de nature à arrêter net les recherches techniques, mais un certain ralentissement reste à redouter et la perspective d'un handicap à venir ne suffirait pas à écarter absolument tout danger sur ce point.

3° *La prolongation des crises.* — Enfin toutes les tentatives faites pour soutenir les cours par des procédés plus ou moins artificiels ont été accusées d'aller à l'encontre du but recherché.

On a prétendu qu'elles avaient pour effet de prolonger les crises au lieu de les abrégier. Les crises, dit-on, ne sont que le symptôme d'un mal plus profond, il est vain de chercher à les enrayer, et c'est même dangereux, car elles portent en elles le remède brutal, mais indispensable. Il faut laisser s'éliminer les entreprises qui alourdissent le marché. C'est l'effondrement des prix qui peut seul assainir la situation ; le retarder, c'est prolonger inutilement la crise.

Il y a là encore une part de vérité. En maintenant les prix, on favorise surtout les maisons qui seraient obligées

de vendre le plus bas, donc les qualités inférieures, on protège également celles qui à qualité égale produisent plus cher et qui ne pourraient pas soutenir la concurrence. Mais ces raisons ne sont pas définitives.

Au premier lieu, une entreprise peut être en difficulté passagère sans être malsaine et peut avoir droit à un sursis que la crise ne lui accordera pas. De plus, il faut redire qu'on ne doit pas laisser une profession souffrir des agissements d'un incapable ou d'un aventurier qui perd peut-être délibérément un argent qu'il récupère sur d'autres fabrications.

En second lieu, si l'on se rappelle les inconvénients sociaux et économiques des faillites, on admet volontiers qu'il peut être opportun de prolonger une crise plutôt que de la laisser évoluer trop rapidement.

Car en admettant même que ce seraient effectivement les entreprises les moins bonnes qui disparaîtraient, il vaut tout de même mieux essayer de leur laisser passer l'instant critique. Celles qui ne sont pas foncièrement mauvaises, peuvent en quelques années se réorganiser, combler des déficits, renflouer leur trésorerie.

Pendant ce temps les conditions économiques extérieures évoluent et chaque établissement se transforme lui-même lentement pour répondre aux besoins du moment. Petit à petit on se rapproche du rendement normal ; alors il est peut-être temps de rompre l'entente et de faire subir aux affaires provisoirement sauvées l'épreuve de la liberté.

D'ailleurs la pratique a révélé des solutions très diverses, qui n'ont de commun que le souci de ne pas travailler à perte. Dans les plus rigides on a poussé la discipline jusqu'à la suppression des services commerciaux individuels ;

dans d'autres on s'est efforcé seulement d'éviter de traiter des affaires déficitaires, enfin certains groupements ont cherché simplement à éliminer du marché les produits de mauvaise qualité qui portaient préjudice aux marchandises meilleures. Il est évident que les dangers signalés ci-dessus se manifestent très différemment suivant les cas.

SECTION II

Les solutions adoptées.

§ 1. — LES ENTENTES DE PRIX

1^o *Le principe.* — L'application la plus simple en théorie, et peut-être la plus délicate en pratique, est celle qui consiste à imposer aux adhérents leur prix de vente. On ne conçoit guère que ce système puisse être mis en jeu en dehors du cadre d'un cartel de répartition, d'un comptoir vendeur unique.

Si les prix sont uniformes, on ne peut nier que cette formule protège abusivement les qualités inférieures.

A première vue on serait tenté de croire qu'il reste encore à chacun une raison très sérieuse de perfectionner sa production : ce serait la possibilité d'augmenter la marge entre le prix de revient et le prix perçu. En fait, il n'est pas certain que ce mobile agisse rigoureusement dans le sens voulu.

Généralement, quand un industriel abaisse son prix de revient, l'augmentation de bénéfice unitaire est assez peu appréciable. Ce qu'il envisage surtout, c'est la possibilité de vendre moins cher, donc d'étendre sa clientèle au détriment de ses concurrents et de majorer ainsi son

profit global sans en modifier le pourcentage par rapport au chiffre d'affaires.

S'il n'est pas libre d'abaisser un prix de vente, son meilleur moyen de réaliser des bénéfices peut consister à laisser survivre son matériel amorti au lieu de le remplacer.

D'ailleurs, une fixation aussi rigide se rencontre assez rarement. Un premier assouplissement consiste dans la péréquation des tarifs.

2° *Les systèmes de péréquation.* — Par la péréquation, on attribue à chacun un prix de vente qui tienne compte de ses conditions particulières d'exploitation et en particulier de la qualité de ses produits.

Son application ne va pas sans difficulté, car il manque cet automatisme qui caractérise la fixation des cours sur un marché bien organisé où la loi de l'offre et de la demande joue correctement. Quand arrivent les époques de renouvellement des contrats, il faut déterminer arbitrairement les tarifs individuels et rien ne garantit l'exactitude des évaluations. En économie libérale, le producteur trop exigeant perd une commande, puis une seconde, jusqu'à ce qu'il concède un tarif acceptable. L'acheteur au contraire doit augmenter progressivement son offre primitive, jusqu'au moment où il trouve un vendeur.

Ici rien de semblable : l'adhérent n'a devant lui qu'un seul client, le comptoir, et celui-ci veut en principe éviter toute rupture. Les deux parties se savent à peu près indispensables. l'une à l'autre, et ne sont donc pas obligées de céder ; il faut recourir à l'arbitrage. Cette perspective ne peut que renforcer les prétentions, car on prévoit toujours que l'arbitre se contentera d'une cote mal taillée entre les deux chiffres proposés. L'expert, quelle que soit

sa compétence, ne peut pas « noter » mathématiquement les valeurs des produits alors que, sur le marché libre, il y aurait un chiffre qui s'imposerait, qui résulterait d'une « moyenne » d'appréciations et non d'une appréciation isolée.

M. Armand Chartier propose une solution à ce sujet, une solution élégante et susceptible d'éviter bien des marchandages.

« On peut... partir, dit-il, d'un prix égal pour tous, puis au fur et à mesure que se révèlent les avances des uns et les retards des autres, et, sur la base de ces avances et de ces retards, augmenter le prix des adhérents en avance, en leur garantissant dans la péréquation le bénéfice de cette majoration. Par voie de conséquence, on admet que la demande plus ou moins poussée de la clientèle vers tel ou tel produit consacre la qualité de ce produit ¹. »

Mais ce système paraît en contradiction avec le principe des pénalités pour avance, et il est probablement plus simple de laisser à chacun toute liberté d'action pourvu qu'il ne descende pas au-dessous d'un certain minimum.

3° *La fixation d'un simple minimum.* — C'est à ce procédé que se sont ralliées beaucoup de petites ententes, notamment celles qui portent sur des produits ouverts difficilement comparables d'une maison à l'autre.

Mais le tarif minimum reste difficile à bien fixer.

S'il est trop bas, il ne garantit pas les entreprises qui livrent des produits supérieurs et qui continuent de se concurrencer entre elles. S'il est trop élevé, il ne laisse pas

1. *Ibid.*

leur raison d'être aux fabricants d'articles bon marché. Ceux-ci pourraient sans doute solliciter la création d'un palier spécial à défaut d'une hiérarchie rigoureuse ; mais ils ne tiennent pas, à se voir attribuer officiellement le titre de producteurs de seconde qualité et préfèrent rester en dehors de l'entente pour se présenter en dissidents à la clientèle. C'est le cas de tous ceux dont les prix de revient seront trop inférieurs au minimum fixé. Celui-ci ne peut donc rester anormalement élevé sous peine de provoquer la dissolution du groupement. Par contre, s'il est équitable, le système a l'avantage de permettre une lutte efficace contre les concurrents déloyaux.

4° *Les procédés de lutte contre la dissidence.* — On constitue fréquemment par prélèvement d'un léger pourcentage du chiffre d'affaires, un fonds de soutien à cet effet. Toutes les fois qu'un membre de l'entente rencontre un dissident, il enlève l'affaire coûte que coûte, sauf à se faire rembourser par le fonds commun. Il l'abandonne seulement s'il est sûr qu'elle causera à l'adversaire un déficit notable.

Si le dissident est important et pratique des cours normaux, l'entente usera très rapidement ses réserves, mais s'il a l'intention de travailler sans bénéfice, c'est lui qui engloutira le premier son capital. La victoire appartiendra à celui des deux qui vendra avec un profit raisonnable.

Cette organisation peut parfois être complétée par des accords entre ententes, créant une sorte de solidarité verticale. Il n'y a donc pas lieu d'envisager la possibilité de rendre l'adhésion obligatoire. A ce moment les barèmes imposés pourraient impunément s'éloigner de la normale,

et on serait en droit de craindre l'apparition des surbénéfices, de l'insouciance, et tôt ou tard d'une mévente nuisible à tous.

Évidemment, l'entente spontanée est perpétuellement menacée de scission ; elle est d'autant moins stable qu'elle est difficile à contrôler, et que les adhérents les plus loyaux se lassent vite des procédés faciles qu'emploient certains collègues pour se soustraire à leurs engagements.

On peut accorder, en effet, des primes aux clients sous toutes sortes de formes, ristournes non déclarées, livraisons surchargées, adjonction d'accessoires, etc...

Plus le produit est complexe, et plus les échappatoires sont nombreuses. Aussi les fabricants de produits finis se sont-ils souvent contentés de solutions moins ambitieuses encore que la fixation d'un prix minimum : les ententes de renseignements commerciaux.

§ 2. — LES ENTENTES DE RENSEIGNEMENTS COMMERCIAUX

1^o *Le principe.* — L'idée directrice est de supprimer des frais généraux inutiles dans la profession, en étudiant chaque client collectivement et non plus isolément.

La connaissance de ses caractéristiques techniques, de ses procédés commerciaux, de sa solvabilité ont une importance considérable et chacun a tout avantage à profiter de l'expérience acquise par les autres.

2^o *L'intercommunication des offres.* — Dans les travaux exécutés sur commandes, en particulier, on ne saurait guère pousser plus loin la discipline professionnelle. La seule chose possible, c'est que tout industriel saisi d'une demande d'un client en avertisse ses collègues. Lorsque plusieurs établissements ont été pressentis, ils se réu-

nissent pour examiner ensemble la conduite à adopter.

Ils peuvent y avoir intérêt pour trois raisons.

D'abord on peut convenir, à charge de revanche, d'abandonner l'affaire à celui qui se trouve le mieux situé géographiquement ou qui est le mieux équipé pour exécuter le travail précis qui est demandé, ou qui a déjà traité avec l'acheteur. De la sorte chaque affaire devient plus rémunératrice pour celui qui la traite, puisqu'elle est exécutée dans les meilleures conditions possibles et que la concurrence s'abstient.

On peut éventuellement se partager l'ensemble quand la commande en vaut la peine.

En second lieu, on évite d'être victime du procédé qui consiste à obtenir des concessions en prétendant avoir reçu des autres maisons des offres beaucoup plus avantageuses. Le fournisseur éventuel qui sait être seul à soumettre des devis peut démentir, le cas échéant, les conditions fantaisistes qu'on attribue à ses concurrents.

On échappe enfin au risque de faire en pure perte des études souvent coûteuses. Il arrive, en effet, que le client, après s'être fait remettre de divers côtés des plans détaillés, les exécute ensuite par ses moyens et ne passe la commande à personne.

Une simple conversation peut suffire à obtenir des renseignements qui se recourent et l'on arrête l'exécution de ce travail inutile.

Il y a là sans doute une manifestation d'« économie concertée », mais en réalité il faut y voir tout simplement la réalisation pratique de ce « marché » théorique sur lequel est sensée jouer la loi de l'offre et de la demande. Celle-ci suppose qu'acheteurs et vendeurs connaissent parfaitement et instantanément les quantités et les prix

des propositions faites et des transactions réalisées, en un mot que la publicité est complète. L'intercommunication des offres tend à donner à un marché extrêmement étroit une partie des avantages d'une bourse organisée.

3° *Les services de renseignements sur la solvabilité.* — En plus des manœuvres plus ou moins loyales auxquelles il peut se livrer en passant la commande, le client peut après livraison refuser de payer par manque d'argent ou mauvaise volonté.

Or, les mauvais payeurs changent de fournisseur à chaque opération. L'expérience qu'un vendeur fait à ses dépens ne lui resservira donc pas, alors qu'elle serait précieuse à d'autres.

C'est pourquoi certains organismes corporatifs adressent périodiquement à leurs membres la liste des clients à éviter. Par exemple, le C. I. U. N. T. ÉL. (Contentieux intersyndical de l'Union Nationale des Fabricants de tissus élastiques) avait, en 1937, signalé 710 faillites de merciers de détail sur 720 ¹.

Telles sont les disciplines que se sont imposées des producteurs pour garder un profit à leur capital et à leurs efforts. Elles portaient essentiellement sur les conditions du contrat de vente. Il reste à voir celles que d'autres se sont données dans le même but, mais portant cette fois sur le produit vendu. Il s'agit de la « politique de la qualité ».

§ 3. — LA POLITIQUE DE LA QUALITÉ

1° *Le principe.* — Au premier abord on serait tenté de voir dans l'action collective pour la qualité, une simple

1. Cf. Exposé de M. Lefebvre, Secrétaire du U. N. T. E. L. *Extrait des exposés du C. C. O. G.*, p. 44.

mesure de police, tout au plus un élargissement de la répression des fraudes. Elle est inspirée pourtant par des motifs économiques beaucoup plus larges et se rattache très directement aux tentatives précédemment décrites.

Son but principal est d'amener l'acheteur éventuel à accepter des prix assez élevés en lui assurant la qualité du produit vendu. Sur les marchés intérieurs cela n'a qu'un intérêt relatif, mais il n'en est pas de même pour l'exportation. Le client étranger achète beaucoup de marchandises en raison de leur seule réputation et en passant par des intermédiaires. Ces derniers opérant à distance ont besoin d'être certains de ce que vaudra la livraison. Il suffit de quelques envois inférieurs ou fardés pour que tout un pays leur devienne suspect.

En premier lieu, les exportateurs cherchent à reconquérir cette clientèle devenue méfiante en lui offrant toutes les garanties possibles.

Jusque-là ce n'est probablement qu'un contrôle de la loyauté des transactions ; mais en raison des difficultés auxquelles on se heurte et des faibles résultats obtenus auprès des acheteurs locaux, on conclut très rapidement à la nécessité d'éliminer définitivement du marché les produits inférieurs.

2° *Les difficultés fondamentales du problème.* — Il faut bien reconnaître, en effet, que les notions de réglementation et de qualité sont incompatibles et que si l'on veut les concilier, il ne faut pas exiger trop de nuances, ni de souplesse.

Le règlement est objectif et constant, la qualité est instable et subjective.

Une réglementation, pour n'être pas une source de

litiges, doit éviter le plus possible de recourir à l'appréciation personnelle, en un mot, elle doit porter sur des quantités ou des caractéristiques indiscutables. La qualité est, en général, une affaire de goût personnel. Néanmoins, elle se décompose dans certains cas, pour tout ou partie, en des éléments mesurables : par exemple, pour un tissu, ce sera l'origine naturelle ou artificielle du textile employé ; pour un vin, ce seront : la situation géographique du vignoble, la nature des cépages, le degré d'alcool.

D'autre part, la supériorité d'un produit sur un autre varie avec la mode et la technique. L'« ersatz », généralement méprisé quand il apparaît, dépasse parfois ce qu'il imitait. Une législation inévitablement longue à réviser risque de protéger un jour abusivement une production sans avenir.

Du fait de ces considérations d'ordre tout à fait général, le champ d'application d'une politique de la qualité se trouve extrêmement restreint. Les essais les plus poussés en furent faits dans le domaine agricole où il semble qu'il y ait la plus grande stabilité possible.

3° *Les marques collectives libres.* — Certains groupements locaux eurent l'idée de créer une sorte de label qu'ils vendaient à leurs adhérents. Ceux-ci ne devaient livrer sous couvert de la marque que des produits de premier choix. Il est certain que si ce programme avait été suivi il aurait eu des chances d'aboutir dans des conditions particulièrement heureuses de liberté commerciale. La réputation de la marque, une fois bien établie, les vendeurs auraient bénéficié certainement de la faveur de la clientèle. Malheureusement, privées de ressources à leur origine, ne pouvant exercer aucun contrôle, ni faire aucune

publicité, les organisations en furent réduites, pour couvrir leurs frais, à pousser à l'achat des labels, en se désintéressant pratiquement des produits qu'ils couvraient.

Or l'esprit syndical agricole est encore très précaire ; dans une étude assez pessimiste d'ailleurs sur ce sujet, M. Bonnicel fait cette comparaison :

« Le syndiqué citadin est un syndicaliste fervent ou un mouton de Panurge docile.

« Il suit le mouvement par conviction, par crainte de représailles, ou pour faire comme tout le monde, mais il le suit.

« Le syndiqué agricole, à quelques exceptions près, est un utilisateur de produits ou de services, qui se borne à verser une ristourne sur les bénéfices immédiatement acquis ¹. »

Dans ces conditions, il était fatal que l'effort nécessaire pour faire connaître les marques n'aboutisse pas. Au contraire, dans bien des cas, certains producteurs se servirent d'elles pour écouler des produits nettement inférieurs, ce qui les discrédita rapidement. En fin de compte, sur une soixantaine d'essais, deux ou trois au plus devaient connaître quelques succès.

4^o *Les marques établies par le législateur.* — Ayant prévu ou constaté ces résultats assez décevants, beaucoup de protagonistes du système se sont tournés vers l'État en lui demandant de l'imposer et de le faire fonctionner.

Il faut citer dans ce sens l'action engagée par les artisans :

« La qualité, écrivait M^{lle} G. Ihler, c'est le domaine où doit triompher la fabrication artisanale...

1. R. Bonnicel. « Du syndicalisme agricole ». *Agriculture*, décembre 1937.

« Les mesures envisagées pour assurer la protection des produits artisanaux s'inspirent des trois considérations suivantes : des marques collectives seront déposées, conformément à la législation en vigueur sur les marques ; les marques collectives doivent avoir un caractère obligatoire ; la mention « exécuté à la main » est destinée à protéger uniquement les produits artisanaux dont la partie principale a été fabriquée à la main...

« Des marques nationales artisanales connues de tous faciliteraient beaucoup les échanges en donnant aux acheteurs des garanties absolues d'origine et de fabrication ¹... »

Cela devait aboutir le 25 décembre 1937 au vote d'une loi consacrant le projet ².

Évidemment dès qu'apparaît le caractère obligatoire, des protestations s'élèvent. Les reproches de Turgot contre les marques corporatives trouvent un écho chez les intermédiaires qui se plaignent des entraves à la liberté du commerce.

Dans un article du 26 novembre 1937, le « Front Économique » manifeste son hostilité au marquage du charbon :

« La Commission des mines ... a adopté un projet tendant à l'extension de la loi de 1905 sur la répression des fraudes aux comestibles.

« Ce projet, qui *a priori* semble n'offrir qu'un intérêt secondaire, est la mort du commerce de détail du charbon.

1. G. Ihler. « L'organisation du marché artisanal sur le plan national et international. » *Cahiers de l'Artisanat*, octobre 1937.

2. J. O., 28 décembre 1937.

« S'il était adopté par les Chambres, les commerçants seraient exposés à toutes les brimades.

« C'est ainsi que chaque sac de charbon devrait porter une étiquette d'origine. On pourrait exiger la teneur du combustible en soufre et autres matières, les degrés de fusion, l'analyse des cendres ainsi que le calibrage des morceaux en millimètres.

« C'est-à-dire que le détaillant qui ne peut lui-même contrôler les livraisons qui lui sont faites en gros deviendrait responsable des erreurs dont il serait victime. »

D'autres craignent surtout la généralisation de cette législation dans les divers pays obligeant les exportateurs à des formalités compliquées et coûteuses et les empêchant de mettre en vente la même marchandise indistinctement sur n'importe quel marché¹.

D'ailleurs, si on laisse coexister les diverses qualités, les fraudes risquent de se multiplier à moins qu'on établisse un contrôle extrêmement rigoureux, par conséquent onéreux et vexatoire.

C'est à ce moment que, devant la difficulté d'organiser la vente, la nécessité se fait sentir d'interdire purement et simplement la production ou la mise en circulation des productions non conformes.

5° *L'élimination des qualités inférieures.* — On retrouve cette tendance dans les réglementations les plus poussées qui sont actuellement en vigueur.

Au Maroc, un dahir du 12 mai 1932 a officiellement chargé l'Office Chérifien d'Exportation des attributions suivantes :

1. Cf. « Les marques d'origine. » *Documents de la Conférence économique de 1927*, p. 3.

« 1^o Établissement des standards auxquels doivent répondre les produits marocains pour pouvoir être exportés ;

« 2^o Contrôle qualitatif des exportations ;

« 3^o Délivrance de la marque nationale chérifienne à tous les produits de première qualité ;

« 4^o Refoulement de toutes les marchandises ne répondant pas aux standards de qualité ;

« 5^o Recherche de nouvelles variétés de fruits et primeurs... ;

« 6^o Sélection des meilleures d'entre elles ;

« 7^o Recherche de nouveaux débouchés ¹... »

Évidemment de semblables mesures ne vont pas sans une certaine résistance.

M. Piard, étudiant l'application en Champagne de la législation fort intéressante sur les « appellations d'origine contrôlées », en signale un cas très précis :

« Le décret-loi du 28 septembre 1935 n'a pas été accueilli sans protestations par ceux, négociants ou propriétaires, dont il contrariait la pratique en prescrivant le retour aux usages loyaux ; la limitation du rendement à l'hectare a trouvé des adversaires acharnés parmi les propriétaires de vignes situées en plaine ou taillées long ; la règle de l'année de bouteille n'a pas reçu un meilleur accueil des fabricants de « vin de quarante jours » qui lui ont reproché de vouloir la mort du « Champagne démocratique ». Cette hostilité est la meilleure preuve de l'utilité du décret-loi ². »

1. Rapport de l'O. C. E. au Congrès d'horticulture de Casablanca, 2 mai 1935.

2. Piard. « Des syndicats vers la corporation. » *L'organisation de la Champagne vinicole*, p. 279.

La critique que l'on peut faire à de tels systèmes, c'est en effet de priver complètement le consommateur qui n'a pas les moyens d'acheter des produits de premier choix. A n'en pas douter, ils constituent un contingentement de la production très semblable à ceux qui furent examinés au chapitre premier de cette étude. Leurs auteurs ne cachent d'ailleurs pas leur désir de lutter contre la surproduction.

« En ce qui concerne le marché intérieur, la standardisation ne doit donc plus être considérée simplement comme un moyen pour les plus intelligents et les plus habiles de vendre mieux que leurs voisins, mais comme un moyen d'assainissement du marché et l'élimination des excédents, dont l'emploi doit autant que possible être généralisé ¹. »

L'originalité de ce procédé, c'est de supprimer une des catégories de produits au lieu de réduire chacune d'elles.

Il n'y a pas lieu, semble-t-il, de juger bien sévèrement cette limitation, si l'on considère ses résultats à longue échéance ; car elle mène tôt ou tard au remplacement des espèces inférieures et à l'amélioration des procédés de culture. Petit à petit les quantités mises en vente doivent redevenir les mêmes, permettant au consommateur local d'être mieux servi à des prix abordables et à l'exportateur de travailler avec plus de succès sur les marchés extérieurs.

Il reste le problème de la routine engendrée par la consécration de techniques officielles. Sans doute, dans la plupart des cas, a-t-on prévu des commissions chargées d'étudier les procédés nouveaux et d'adapter les règlements au progrès. La loyauté de leurs membres ne saurait

1. Exposé des motifs du projet de loi sur la standardisation proposé par la Confédération Générale des Producteurs de Fruits et Légumes.

être mise en doute, mais il est toujours à craindre que la génération des fondateurs disparue, les suivantes soient plus soucieuses de défendre des situations acquises que d'encourager les innovations. C'est l'expérience seule qui dira sur ce point s'il y a lieu de s'attacher à ces considérations quelque peu pessimistes.

CONCLUSION

Dans l'ensemble, on constate que, parti du même besoin d'assurer une rémunération équitable à la production, acceptant dans tous les cas le droit de regard de la collectivité dans la gestion de chacun, on parvient à des solutions qui semblent au premier abord aux deux extrémités de l'horizon économique.

Le système du prix imposé évoque incontestablement la taxation, l'arbitraire administratif, l'étatisme ; les ententes de renseignements commerciaux, ne sont en réalité qu'une organisation de la publicité des transactions ; quant à la politique de la qualité, elle n'est sans doute pas autre chose que la transposition sur le plan collectif de la formule libérale : « Enrichissez-vous... »

CONCLUSION GÉNÉRALE

§ 1. — RAPPEL DES CONCLUSIONS PARTIELLES

Avant de porter un jugement d'ensemble sur les caractères de l'économie nouvelle, il n'est sans doute pas inutile de regrouper les observations de détails qui furent faites à l'occasion des différents chapitres.

1° *La politique de limitation.* — La politique de limitation des offres s'est révélée particulièrement délicate à bien conduire. Dans son esprit, elle doit tendre, non pas à un malthusianisme condamnable, mais bien à une adaptation exacte aux besoins. Autrement dit le volume de l'offre étant initialement supérieur à celui de la demande, il faudrait parvenir à le rendre sensiblement égal et jamais inférieur.

Quoi qu'on en ait dit, les initiateurs de la loi de quarante heures, comme les fondateurs des ententes, ne se sont probablement jamais proposé d'autre but. Malheureusement les difficultés techniques sont considérables.

Dans la pratique, il n'est guère possible de s'assurer que la demande sera toujours satisfaite sans constituer une réserve disponible à tout moment. Elle se traduit par du chômage ou des excédents de production.

La souplesse ne peut être obtenue que par une multi-

plication des règlements particuliers, d'où complications, lenteurs et sources de fraude.

La limitation de la production individuelle ou des moyens de production est la forme la plus sévère de la discipline. Trop poussée, elle prive un pays du plein usage de ses moyens : trop timide, elle est inefficace.

Elle ne peut donc s'appliquer heureusement que dans des secteurs de travail ou de vente bien définis après une étude minutieuse et une introduction très progressive.

2° *La politique de répartition.* — La politique de répartition, très dangereuse quand elle est rigide, semble par contre susceptible de plus de nuances.

Toute mesure qui peut avoir pour effet d'imposer un producteur à son client ou un employé à son patron ne mérite guère d'être retenue. Ce serait une source de défiance dans les transaction et de lutte sociale, une cristallisation du marché, une consécration des positions acquises.

Mais sans lier les parties, il est opportun de les obliger à réfléchir avant de se quitter. Les systèmes prévoyant une pénalité supportable à l'encontre de celui qui prend l'initiative de la rupture donnent aux affaires une sécurité très souhaitable. Ils allongent la vie des contrats et poussent à leur renouvellement ; par conséquent ils apportent au marché une stabilité, une sorte de « viscosité » parfaitement compatible avec les transformations indispensables.

Toutefois, si cette idée a pris corps assez rapidement dans les conventions de travail, elle ne s'est pas généralisée dans les relations commerciales où les obstacles matériels à sa réalisation sont assez difficiles à surmonter.

Il faut dire aussi que ses effets sont assez limités. Pour

les obtenir on accepte moins volontiers certaines suggestions de contrôle auxquelles on se soumettrait pour essayer des solutions plus prétentieuses qui font figure de panacées.

3° *La politique de valorisation.* — Évidemment la politique de soutien des cours, a connu plus de succès, et les hauts salaires ont soulevé des passions autrement ardentes que l'indemnité de licenciement.

Et pourtant, ce sont sans doute les procédés les plus faciles que l'on puisse employer pour sauvegarder le produit du travail ou de la fabrication. Ils perdent d'autant plus leur efficacité qu'ils se généralisent davantage. Dans ce cas, ils modifient numériquement l'échelle des valeurs sans en déformer la structure.

Mais les abus de cette politique ne doivent pas faire méconnaître le parti qu'on peut tirer d'elle.

On a vu qu'elle parvenait rarement à la création de surbénéfices, au moins d'une façon durable. Son rôle salutaire sur la courbe des prix n'est pas de la relever systématiquement, mais de la maintenir légèrement au-dessus de la ligne des prix de revient et surtout de l'aplanir.

C'est le mouvement oscillant des cours, favorable à la spéculation plus qu'à l'effort qu'il faut essayer d'enrayer. Or il est souvent dû à l'étroitesse du marché et à l'ignorance où tout le monde se trouve de ses possibilités présentes et surtout futures. Les ventes et les achats se font en champ clos, et subissent beaucoup trop l'influence de contingences assez secondaires. Il faut donc envisager avec faveur tout ce qui peut niveler les prix dans le temps et dans l'espace.

En définitive d'ailleurs, on pourrait peut-être adopter

un criterium assez simple pour juger de ces disciplines. Les unes ont pour but d'imposer à chacun sa tâche, détendant ainsi tous les ressorts individuels d'initiative et d'action : elles sont à rejeter. Les autres sont bonnes, qui se proposent simplement d'éclairer chacun sur la meilleure orientation de ses efforts en lui donnant la connaissance du volume des débouchés, des ressources qu'il vaut le mieux utiliser, des prix les plus raisonnables, des produits les meilleurs.

§ 2. — LES CARACTÈRES DE L'ÉCONOMIE NOUVELLE

Cependant on ne peut nier que l'évolution économique dépasse le cadre d'un simple aménagement du régime libéral. Des modifications assez profondes en sont résultées dans la conception même du profit d'une part et dans le mécanisme de sa répartition d'autre part.

1° *Prédominance de la stabilité du profit sur son importance.* — La déception de certaines espérances et le spectacle de quelques fortunes scandaleuses ont depuis plusieurs années porté atteinte à cet esprit d'aventure qui animait le producteur d'avant-guerre. Ce phénomène a été signalé déjà parmi les causes du mouvement, il en est également une conséquence. Si les ententes furent souvent considérées à leurs débuts comme un moyen provisoire, mais anormal de sauvegarder un bénéfice menacé, petit à petit l'idée qu'on se faisait de ce dernier s'est elle-même transformée. Le risque, contre-partie d'une possibilité d'enrichissement théoriquement illimité, a non seulement effrayé les esprits, mais on a fini par ne plus le considérer comme normal. En refusant de l'accepter, les producteurs ont dû

renoncer du même coup à l'éventualité d'un profit sans borne. La notion de juste prix a réapparu après des siècles d'abandon et le fossé s'est creusé entre le spéculateur et l'entrepreneur. Tandis que le premier cherche encore à réaliser des différences sur le montant de son capital, le second se contente de plus en plus d'un intérêt régulier des fonds engagés et d'un salaire pour ses efforts de direction.

Dans le monde du travail, le mouvement est peu accentué du fait que de grands espoirs n'ont jamais existé. Evidemment les chances de changer de situation étant de plus en plus rares, il se manifeste une certaine résignation à la nature même de l'emploi, accompagné d'un désir plus ardent d'en améliorer les conditions.

Mais dans les milieux patronaux, on relève des signes très symptomatiques de ce changement de mentalité. M. Jean Coutrot, écrit les lignes suivantes :

« ... Seuls s'opposeront à la constitution des ententes ces « gangsters de l'économie » dénoncés par Maurice Olivier et qui du haut d'une trésorerie inexpugnable, ramasseront leur butin au milieu des ruines et des entreprises gisantes.

« Il est à remarquer que dans ces conditions, l'équilibre budgétaire des entreprises normalement gérées est consolidé et jouit d'une sécurité ignorée jusqu'ici. Seules les entreprises anormalement constituées ou gérées peuvent être régulièrement en perte, puisqu'on est assuré de voir durer l'entente limitant la concurrence... Dans le schéma d'entreprise d'un humanisme économique, le chef d'entreprise serait donc en quelque sorte... rémunéré par une commission sur le chiffre d'affaires ¹.... »

1. Jean Coutrot. *L'humanisme économique*.

Sans doute dira-t-on que tous les industriels ne sont pas acquis à ces idées, que les ententes ne fonctionnent que dans un petit nombre de secteurs, que l'individualisme est encore vivace et même farouche. Il n'en reste pas moins vrai que beaucoup hésitent devant la politique d'économie concertée, plus par scepticisme à l'égard de son efficacité que par indifférence pour le but qu'elle recherche.

D'ailleurs, si le secret des transactions et des comptabilité peut sembler encore impénétrable à un observateur non prévenu, on trouve déjà des maisons dans lesquelles il n'a plus la valeur d'un dogme : c'est là une première détente très appréciable dans cette lutte pour la vie qui était jusqu'à ce jour la seule et unique règle du marché libre.

2° *Passage d'une économie « équilibrée » à une économie arbitrée.* — L'intérêt de ce système libéral résidait surtout dans son automatisme. Le débouché faisait naître le producteur, la fonction créait l'organe. Il existait un cycle rigoureux qui se passait de tout accord spontané comme de toute intervention autoritaire, et qui était le suivant : Augmentation de la demande, hausse des prix, majoration des bénéfices, multiplication de l'offre, retour à des gains normaux, stabilisation des prix, satisfaction de la demande.

Dans les conditions modernes, il va se trouver en défaut pour deux raisons, une raison technique et une raison économique.

Raison technique d'abord : la complexité croissante de l'outillage qui fait surgir un facteur délai, complètement négligé par la théorie classique. La création d'une usine, ou même la mise au point d'une fabrication demandent plusieurs mois, voire plusieurs années, et exigent des investissements considérables qui se justifient seule-

ment si l'augmentation des besoins doit être durable.

La différence est plus grande encore lorsqu'il s'agit du cycle inverse : un manœuvre passe facilement de la métallurgie au bâtiment, mais on ne résorbe pas des machines inutiles en quelques semaines.

Par conséquent, si le mécanisme joue encore sur les mouvements de grande amplitude, il est défaillant lorsqu'il s'agit des fluctuations quotidiennes des affaires tant en volume qu'en prix.

Plus que jamais est exacte la formule de l'Abbé Mably qui estimait que la nature était « trop grande dame pour s'occuper de nos petites guenilles ».

Raison économique ensuite : des groupements se sont constitués et l'on ne retrouve plus cette foule d'acheteurs et de vendeurs qui se mouvait avec fluidité, par le jeu de la concurrence entre ses éléments. Aujourd'hui ce sont deux blocs indéformables qui sont en présence : syndicat contre syndicat, comptoir de vente contre comptoir d'achat ; il ne faut donc plus espérer que l'offre et la demande s'adapteront d'elles-mêmes l'une à l'autre, mais faire appel à un tiers qui réalisera l'accord en l'imposant aux parties.

Ce tiers, c'est l'arbitre : qui est apparu presque à chaque chapitre de cette étude.

Voilà donc les recours à l'arbitrage multipliés ; c'est une institution qui ne peut pas se généraliser sans perdre les caractères essentiels qui en faisaient l'intérêt.

L'arbitre autrefois était avant tout un expert. Entre deux parties incapables de s'entendre, il intervenait pour fixer un chiffre équitable. Ce chiffre, il l'appréciait à partir des cours usuels pratiqués autour de lui en toute liberté. En un mot, il était le témoin d'un usage et comme le juge « dit le droit », l'arbitre disait la norme.

Aujourd'hui, il n'en va plus toujours de même : on demande à l'arbitre de statuer en équité non plus sur ce qui est, mais sur ce qui doit être. La différence est profonde entre celui qui évalue par exemple le prix d'un travail en se référant au taux horaire de la région et celui qui fixe le montant des salaires dans cette même région.

On pourrait objecter qu'il lui reste un point de comparaison avec les autres cas analogues, mais il ne faut pas perdre de vue qu'ils sont souvent eux-mêmes l'objet d'arbitrages. Cela est vrai en matière de répartition de quantités, comme en matière de salaires : l'arbitre n'apprécie plus les valeurs, il les détermine, on serait tenté de dire : il les crée.

Il porte une responsabilité jusqu'ici insoupçonnée puisqu'il tient parfois dans ses mains le sort de toute une industrie et qu'une faute de jugement de sa part peut la ruiner sans qu'il existe le moindre facteur automatique de redressement.

D'autre part, l'arbitre était un « amateur » ; il va devenir un « professionnel ». On le choisissait à raison de sa probité ou de son autorité personnelle. On le prendra désormais dans tel ou tel corps spécialisé. Rien n'empêche de penser que les possibilités de vénalité qu'offre un pareil rôle attireront vers ces postes des consciences moins scrupuleuses que celles des premiers titulaires.

Sans doute la magistrature exposée aux mêmes périls échappe-t-elle en très grande majorité à de tels reproches, mais elle possède un statut tout spécialement établi dans ce but. Doter les arbitres d'un statut, ce serait établir une magistrature économique, ce serait créer par une voie détournée un corps de fonctionnaires officiellement chargé de répartir la richesse entre les parties prenantes et l'on se trouverait en plein régime étatiste.

Cette évolution est encore loin de son terme, mais dès à présent la conception de l'arbitre-administrateur se substitue lentement à celle de l'amiable compositeur bénévole.

Il est possible qu'un jour elle la remplace définitivement, étant donné la rapidité avec laquelle évolue la structure économique du monde moderne.

§ 3. — LES TENDANCES QUI SE DESSINENT

1° *De l'économie arbitrée à l'économie planée.* — C'est en effet un régime de transition que ce régime actuel où toutes les doctrines coexistent. Il est appelé à des transformations si promptes qu'il n'est peut-être pas téméraire de se demander dès maintenant dans quel sens elles s'orienteront.

Les secteurs dans lesquels subsiste un artisanat nombreux jouiront sans doute pour longtemps encore de leur liberté.

Mais là où l'organisation est déjà relativement poussée il faut s'attendre à la diminution progressive du nombre des unités économiques au profit de leur importance.

En effet les techniques modernes ont permis de concevoir des travaux d'une envergure beaucoup plus considérable qu'autrefois. L'intensité croissante des communications a donné un intérêt général à nombre de questions que l'on estimait d'ordre régional ou local.

Les exemples les plus frappants en sont donnés par les transports, la distribution d'électricité où la nécessité se fait sentir d'une coordination des efforts individuels.

La concentration des directions appelle la centralisation des moyens d'action. L'administration, cliente unique ou principale de certaines entreprises, cherche à les recenser pour connaître plus exactement leurs possibilités et leur

répartir plus équitablement les commandes : ne fait-elle pas inconsciemment un premier pas vers une spécialisation des tâches ? Il est probable que petit à petit ces établissements initialement semblables se différencieront pour devenir les rouages d'un seul organisme. La division du travail s'effectuera entre les entreprises comme entre les hommes.

Ces masses déjà rigides qui aujourd'hui ne peuvent s'équilibrer sans l'intervention d'un arbitre, risquent de s'agglomérer les unes aux autres sous l'autorité des chefs responsables d'une industrie gigantesque.

2° *Effacement progressif de la personnalité.* — Cette évolution n'est encore qu'à ses débuts, quelques professions seulement sont mûres pour elle, mais l'impulsion est déjà donnée. Progressivement on voit disparaître le nombre des hommes qui n'ont de comptes à rendre à aucun supérieur, mais qui sont économiquement responsables. Comme les ouvriers de l'usine, les patrons tendent à devenir les maillons d'une chaîne, perdant lentement la possibilité et le goût de l'initiative. On pourrait partager le pessimisme de M. F. Strowski lorsqu'il déclare :

« Dans une telle usine quel sera l'ennemi véritable ? L'intelligence, l'intelligence cultivée à la Française ¹. »

Ce serait là une perspective vraiment trop sombre. Il faut espérer qu'à tous les échelons l'initiative restera désirable et récompensée.

Si la notion de bénéfice venait à s'effacer, il serait quand même indispensable qu'il reste à chacun un stimulant à l'action, une prime à l'initiative et au rendement. Tout

1. F. Strowski. « Communication à l'Académie des Sciences Morales et Politiques », in *Journal des Economistes*, novembre-décembre 1937.

l'organisme économique s'enkyloserait si ses membres n'avaient plus d'autre espoir qu'un salaire au temps irréductible et médiocre.

Mais un régime peut être individualiste sans rester libéral ; et l'on peut toujours veiller à remettre en jeu le ressort de l'intérêt personnel que paralyse l'aggravation constante des disciplines nouvelles.

VU ET PERMIS D'IMPRIMER :

Le Recteur de l'Académie de Paris,

A. ROUSSY.

VU :

L'Assesseur du Doyen.

G. RIPERT.

VU :

Le Président de la thèse,

ROGER PICARD.

BIBLIOGRAPHIE

Principaux ouvrages.

- BARRET (F.). — *La politique des prix imposés*, Paris, 1935.
- BASTIAT (F.). — « Harmonies économiques » (*Œuvres complètes*, t. VI), Paris, 1860.
- CHOPPÉ (A.). — *Le Label*, Paris, 1908.
- CORNELISSEN (C.). — « Théorie du salaire et du travail salarié » (*Traité général de science économique*), t. II, Paris, 1933.
- DAUTRY (R.). — *Métier d'homme*, Paris, 1937.
- DUBREUIL (H.). — *A chacun sa chance*, Paris, 1935.
L'exemple de Bat'a, Paris, 1936.
- FORD (H.). — *Le progrès* (En collaboration avec S. Crowther, traduction française). Paris, 1937.
Ma vie et mon œuvre, Paris, 1927.
- LAPERGUE. — *Les syndicats de producteurs en France*, Paris, 1925.
- LA TOUR DU PIN. — *Vers un ordre social chrétien* (1882-1907).
- LAZARD (D.). — *Les ententes économiques imposées ou contrôlées par l'Etat*, Paris, 1937. ...
- LESCURE (J.). — *Des crises générales et périodiques de surproduction*. L'édit., Paris, 1932.
Le nouveau régime corporatif italien, Paris, 1934.

- LUCIUS (P.). — *Une grande industrie dans la tourmente*, Paris, 1935.
- MAN (H. de). — *La joie au travail*, Paris, 1930.
- MASSOUBRE. — *Les ententes professionnelles dans le cadre national et la doctrine économique*, Paris, 1935.
- MICHEL (J.). — *L'entente intersyndicale des producteurs de sucre*, Paris, 1936.
- MINEUR (J.). — *La réglementation conventionnelle des salaires en Belgique*, Louvain, 1936.
- OLIVIER (M.). — *Libéralisme ou professionnalisme*, Paris, 1938.
- PERREN (A.). — *Les primes sur salaires dans les entreprises industrielles*.
- PIARD. — *Des syndicats vers la corporation. — L'organisation de la Champagne viticole*, Paris, 1937.
- PIETTRE (A.). — *L'évolution des ententes industrielles en France depuis la crise*, Paris, 1936.
- PICARD (R.). — *Formes et méthodes nouvelles des entreprises commerciales*, Paris, 1936.
- Le contrôle ouvrier sur la gestion des entreprises, Paris, 1922.
- PERRAULT. — *Capitalisme et communauté de travail*, Paris, 1938.
- PIROU (G.). — *Le corporatisme*, Paris, 1935.
- PRIEURET (J.). — *Le salaire à prime*, Paris, 1933.
- SALLERON (L.). — *Un régime corporatif pour l'agriculture*.
- SCHUMPETER (J.). — *Théories de l'évolution économique* (traduction française), Paris, 1935.
- SMITH (A.). — *Richesse des nations* (traduction J. Jumier), Paris, 1802.
- TCHERNOFF (J.). — *Ententes économiques et financières*, Paris, 1933.

Supplément aux ententes économiques et financières,
Paris, 1937.

VINCENT (J.). — *La dissolution du contrat de travail en Droit allemand et français*, Lyon, 1935.

Rapports et Conférences.

BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL. — *Rapports préparatoires à la Conférence économique de Genève de 1927*, Genève, 1926.

— CASSEL (G.). — *Les tendances monopolisatrices dans l'industrie et le commerce au cours de ces dernières années.*

— OUALID (W.). — *Les ententes industrielles internationales et leurs conséquences sociales.*

— ROUSIERS (P. DE). — *Les cartels et les trusts et leur évolution.*

— WIEDENFELD (Dr K.). — *Les cartels et les trusts.*

COMITÉ CENTRAL DE L'ORGANISATION PROFESSIONNELLE. —
« Extraits des exposés présentés au cours des discussions techniques mensuelles d'avril 1937 à février 1938. »

— CHARTIER (A.). — « Comment éviter qu'un comptoir devienne une formule paresseuse. » (*Union céramique de l'Est.*)

— FREYCHET (L.). — *Ententes à l'exportation* (Roquefort).

— LEFEBVRE (J.-B.). — *Statistiques et index* (C. I. U. N. T. E. L.).

— RIEUF. — *Comment éviter qu'un comptoir devienne une formule paresseuse.*

CENTRE POLYTECHNICIEN D'ÉTUDES ÉCONOMIQUES. —

Documents, 1936.— BARDET (G.). — *Une expérience de collaboration ouvrière à la direction d'une usine.*— COUTROT (J.). — *L'humanisme économique.*

RAPPORTS AU CONSEIL NATIONAL ÉCONOMIQUE.

— BOISSARD. — « Industries des cuirs et peaux ». *Ann. J. O.*, 1932, p. 5.— CARMOY (DE). — « Industries cinématographiques ». *Ann. J. O.*, 1936, p. 3635.— CHAPPAZ. — « Organisation du marché des fruits et légumes ». *Ann. J. O.*, 1935, p. 701.— GOUNOD. — « Industries chimiques ». *Ann. J. O.*, 1932, p. 1288.— LAROQUE (P.). — « Les conventions collectives de travail (*Ann. J. O.*, 3 janvier 1935).— MARTIN (Y.). — *Les problèmes posés par l'extension des conventions collectives de travail.* Impr. Nationale, 1937.— OUALID (W.). — « L'industrie cotonnière ». *Ann. J. O.*, 1932, p. 339.— TAFFANEL. — « Rapport annexe sur l'industrie sidérurgique ». *Ann. J. O.*, 1932, p. 827.OFFICE CHÉRIFIEN D'EXPORTATION. — « Rapport présenté au Congrès d'horticulture de Casablanca le 2 mai 1936. » (*Code Marocain du commerce extérieur.*)SOCIÉTÉ DES NATIONS. — *Conférence économique de 1927 : Documentation « Marques d'origine »* (Note établie par le secrétariat et communication du Dr Freude-lenburg).UNION DES INDUSTRIE MÉTALLURGIQUES ET MINIÈRES. — *Rapport du Conseil de Direction à l'Assemblée générale du 18 février 1938.*

Revue et Périodiques.

Bulletin de la statistique générale de la France.

Cahiers de l'artisanat.

IHLER (G.). — *L'organisation du marché artisanal sur le plan national et international*, octobre 1937.

Droit social.

Journal des Economistes.

PAVIE (A.). — *L'agriculture et l'organisation professionnelle*, juillet-octobre 1937.

Revue économique internationale.

HENNEBICQ (L.). — *L'esprit sportif*, octobre 1937.

Revue des études coopératives.

Coopératisme et corporatisme, juillet-septembre 1937.

GASCUEL. — *Détérioration du profit et production capitaliste*, octobre-décembre 1937.

Revue politique et parlementaire.

PIC (P.). — *Autour de la loi sur les conventions collectives* (septembre 1937).

Les nouvelles lois ouvrières (novembre 1937).

SALLERON (L.). — *L'agriculture et les conventions collectives de vente*, février 1937.

TRUCHY. — *Nationalisation de l'électricité*, novembre 1937.

VILLEY (E.). — *Chronique du syndicalisme.*

Revue du travail belge.

L'Usine.

DENNERY (C.). — *Rôle et fonctionnement des ententes*, 25 février 1937.

MONESTIER (A.). — *L'exemple de l'industrie papetière.*

La Journée industrielle.

Le Temps.

Le Peuple.

La Vie ouvrière.

Syndicats.

Nouvel âge (30 avril 1936).

TABLE DES MATIÈRES

	Pages.
INTRODUCTION	3
I. <i>En face d'une économie sans doctrine</i>	3
1° L'évolution économique étrangère ; 2° L'évolution lente de la France ; 3° Rôle croissant des associations ; 4° Juxtaposition de régimes économiques différents ; 5° Rencontre de trois doctrines.	
II. <i>Le Libéralisme</i>	7
1° Son ressort fondamental : l'intérêt personnel ; 2° Caractère d'automatisme ; 3° Caractère d'universalité ; 4° Caractère de puissance ; 5° Le cadre indispensable au libéralisme : des marchés larges ; 6° Disparition de ces conditions.	
III. <i>Le socialisme</i>	12
1° Son ressort : la mystique de classe ; 2° Le cadre indispensable du socialisme : une concentration très poussée.	
IV. <i>Le corporatisme</i>	15
1° Son ressort : la conscience professionnelle collective ; 2° Son cadre : un état politiquement fort.	
V. <i>Délimitation et plan du sujet</i>	19
1° Objet de la présente étude ; 2° Plan.	

PREMIÈRE PARTIE

CHAPITRE PREMIER. — Le travail assuré pour l'ensemble de la profession. — La limitation du temps de travail.

<i>Section I : Le Problème théorique.....</i>	23
§ I. Nécessité de résorber le chômage....	23
1° Le facteur technologique ; 2° L'automatisme libéral ; son insuffisance ;	
3° Le remède proposé ; le contin- gement du travail individuel ;	
4° Valeur expérimentale de la loi de quarante heures.	
§ II. Danger d'abaissement du rendement général.....	28
1° Abaissement probable du nombre d'heures total ; 2° Abaissement pos- sible du rendement horaire ; 3° Abais- sement possible de la qualité du tra- vail.	
<i>Section II : Les solutions pratiques.....</i>	37
§ I. Les assouplissements relatifs à l'étroi- tesse des marchés locaux.....	37
1° Caractère irrégulier de la production ;	
2° Conséquence de cette irrégularité ;	
3° Insuffisance des marchés locaux ;	
4° Les remèdes apportés.	
§ II. Les assouplissements relatifs à la rareté d'une main-d'œuvre déterminée.	43
1° Importance de la main-d'œuvre qua- lifiée ; 2° Pénurie de main-d'œuvre qualifiée ; 3° Remède apporté.	
<i>Conclusion.....</i>	47

CHAPITRE II. — Le travail individuel garanti pour chacun. La réglementation de l'embauchage.

Section I : Le problème théorique..... 49

§ I. Nécessité de garantir le droit syndical. 49

1^o Le droit au travail ; 2^o Le syndicalisme nécessité moderne ; 3^o Le contrôle de l'embauchage.

§ II. Danger de négliger « l'intuitus personae » 51

1^o Insuffisance de la valeur professionnelle ; 2^o Diminution de l'autorité ; 3^o Contrôle irresponsable.

Section II : Les solutions pratiques..... 54

§ I. L'embauchage surveillé..... 54

1^o Le projet du ministère Chautemps ; 2^o Le problème de la sélection professionnelle ; 3^o Faible rendement du recrutement forcé.

§ II. L'indemnité compensatrice..... 58

1^o Le système proposé ; 2^o Le principe : retournement de la charge de la preuve ; 3^o Difficulté de la preuve.

Conclusion..... 62

CHAPITRE III. — Un salaire suffisant assuré. — La convention collective.

Section I : Le problème théorique..... 67

§ I. Nécessité d'un minimum de salaire... 67

1^o Conception patronale et conception ouvrière du salaire ; 2^o Le minimum d'existence ; 3^o Le salaire garanti.

§ II. Les dangers d'une détermination arbitraire du salaire.....	71
1° Disparition du caractère contractuel; 2° Introduction du formalisme dans les relations sociales; 3° Inadaptation des barèmes aux valeurs réelles; 4° Influence générale sur l'économie du niveau des salaires.	
<i>Section II : Les solutions pratiques.....</i>	78
§ I. Le jeu de la concurrence interrégionale	78
1° Rigidité des coefficients de zone; 2° Le degré utile d'étendue territoriale de la convention.	
§ II. Le travail aux pièces ou au rendement	82
1° Les facteurs du rendement; 2° L'hostilité ouvrière. Le « sweating system »; 3° Travail au rendement et conventions collectives; 4° Les salaires complexes.	
§ III. La décentralisation des responsabilités	88
1° La responsabilité économique du salarié; 2° Les sous-traitants; 3° Le système Bat'a; 4° Le cas des représentants de commerce.	
<i>Conclusion.....</i>	92

DEUXIÈME PARTIE

CHAPITRE PREMIER. — Le travail assuré pour l'ensemble de la profession. La limitation de la production.

Section I : Le problème théorique..... 95

§ I. Nécessité de lutter contre la surproduction. 95

1° Aspect complexe des problèmes patronaux ; 2° Surproduction et prix de vente ; 3° Suréquipement et prix de revient ; 4° Suroutillage et sous-production ; 5° Le contingentement.

§ II. Dangers d'une politique de limitation. 101

1° L'intérêt général ; 2° Danger d'une restriction de l'offre ; danger pour le progrès.

Section II : Les solutions pratiques..... 105

§ I. Les ententes de contingentement..... 105

1° La fixation des premiers quanta ; 2° Modification dans la répartition des quanta ; 3° La révision périodique de la production totale ; 4° La révision suivant la qualité ; 5° Domaine d'application de ces ententes ; 6° Le « contingent des sauvages ».

§ II. Limitation des moyens de production. 113

1° Interdiction des moyens de production ; 2° Le rachat des entreprises en faillites.

Conclusion..... 119

CHAPITRE II. — Le travail garanti pour chaque entreprise. La répartition des commandes.

Section I : Le problème théorique..... 121

§ I. Nécessité d'une clientèle stable..... 121

1° Inconvénients de l'imprévision ;

2° Augmentation des frais commerciaux ; 3° Nécessité sociale d'éviter les fermetures .

§ II. Danger pour le consommateur d'être désarmé..... 123

1° Disparition complète de l'élément confiance ; 2° Écoulement forcé de produits de seconde qualité ; 3° L'action sur les prix.

Section II : Les solutions adoptées..... 126

§ I. Le comptoir vendeur unique..... 126

1° Le principe ; 2° Les rapports avec la clientèle.

§ II. Les répartitions de secteurs..... 127

1° Le principe ; 2° Les zones neutres.

§ III. Les systèmes de ristournes différées. 130

1° Le principe ; 2° Difficultés de généralisation.

Conclusion..... 131

CHAPITRE III. — Un prix rémunérateur assuré. L'opposition collective à la baisse.

Section I : Le problème théorique..... 133

§ I. Nécessité de valoriser les prix de vente.

1° Les causes de baisse anormale des prix ; 2° Répercussion sur l'évolution technique ; 3° Répercussion sur la stabilité des cours.

§ II. Danger d'une fixation arbitraire des prix..... 135

1° La réalisation de surbénéfices ; 2° Le ralentissement des recherches ; 3° La prolongation des crises.

TABLE DES MATIÈRES	179
<i>Section II : Les solutions adoptées</i>	140
§ I. Les ententes de prix.....	140
1° Le principe ; 2° Le système de péréquation ; 3° La fixation d'un simple minimum ; 4° Les procédés de lutte contre la dissidence.	
§ II. Les ententes de renseignements commerciaux	144
1° Le principe ; 2° L'intercommunication des offres ; 3° les services de renseignements sur la solvabilité.	
§ III. La politique de la qualité.....	146
1° Le principe ; 2° Les difficultés fondamentales du problème ; 3° Les marques collectives libres ; 4° Les marques établies par le législateur ; 5° L'élimination des qualités inférieures.	
<i>Conclusion</i>	154
CONCLUSION GÉNÉRALE	155
§ I. Rappel des conclusions partielles	155
1° La politique de limitation ; 2° La politique de répartition ; 3° La politique de valorisation.	
§ II. Les caractères de l'économie nouvelle.	158
1° Prédominance de la stabilité du profit sur son importance ; 2° Passage d'une économie « équilibrée » à une économie « arbitrée ».	
§ III. Les tendances qui se dessinent.....	163
1° De l'économie « arbitrée » à l'économie « planée » ; 2° Effacement progressif de la personnalité.	
BIBLIOGRAPHIE.....	167

IMPRIMERIE
HÉRISSEY
: ÉVREUX :